

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Podnikatelský plán ve firmě Moravská břidlice s.r.o.
Business Plan in the Moravská břidlice s.r.o. Company

Student: Ondřej Novák
Vedoucí bakalářské práce: Ing. Lucja Matusiková Ph.D.

Ostrava 2013

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra managementu

Zadání bakalářské práce

Student: **Ondřej Novák**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208R037 Management
Téma: Podnikatelský plán ve společnosti Moravská břidlice s.r.o.
Business Plan in the Moravská břidlice s.r.o. Company

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Význam a členění podnikatelského záměru
 3. Představení společnosti
 4. Podnikatelský záměr aplikovaný ve vybrané společnosti
 5. Návrhy a doporučení
 6. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:


FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Investiční rozhodování a řízení projektů*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3293-0.
STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. Praha: C. H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-926-9.
VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. vyd. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2409-6.


Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Lucja Matusiková, Ph.D.**

Datum zadání: 23.11.2012
Datum odevzdání: 10.05.2013




Ing. Petra Horváthová, Ph.D.
vedoucí katedry


prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně příloh, vypracoval samostatně.

V Ostravě dne 10.5.2013



.....

Ondřej Novák

Poděkování

Rád bych tímto poděkoval paní Ing. Lucji Matusikové Ph.D. za odborné konzultace a čas věnovaný vedení mé bakalářské práce. Také děkuji společnosti Moravská břidlice s.r.o. za poskytnuté informace.

Obsah

1	Úvod	5
2	Význam a členění podnikatelského záměru	6
2.1	Účel podnikatelského plánu	6
2.2	Zásady pro vypracování podnikatelského plánu	7
2.3	Struktura podnikatelského plánu	8
2.4	Analýza prostředí	10
2.5	Vnitřní analýza podniku	13
2.6	Investiční program firmy	16
2.7	Finanční řízení.....	18
2.7.1	Výkaz zisku a ztrát	19
2.7.2	Rozvaha	20
2.7.3	Cash Flow	22
2.8	Možnosti financování	23
2.9	Posuzování investičních projektů.....	25
3	Představení společnosti.....	28
4	Podnikatelský záměr aplikovaný ve vybrané společnosti.....	29
4.1.1	Titulní strana	29
4.1.2	Exekutivní souhrn	30
4.1.3	Analýza trhu.....	30
4.1.4	Popis podniku.....	34
4.1.5	Výrobní plán	35
4.1.6	Organizační plán	36
4.1.7	Marketingový plán	37
4.1.8	Hodnocení rizik.....	39
4.2	Investice	40

4.2.1	Financování projektu	41
5	Návrhy a doporučení	46
6	Závěr	48
	Seznam použité literatury	49
	Seznam zkratk	51
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce		
Seznam příloh		

1 Úvod

V současné ekonomické situaci nejen v České republice hledají podnikatelé nové možnosti, kde by mohli provozovat podnikatelskou činnost. Mnohdy se jedná o vstup na nové trhy, ve kterých se předtím podnikatelé nepohybovali. Úspěch na těchto trzích mohou podnikatelé předvídat na základě předem provedených analýz. Mezi tyto analýzy patří sestavení podnikatelského plánu a hodnocení investičního rozhodování. Investiční rozhodování patří mezi nejdůležitější, ale zároveň nejobtížnější rozhodování každého podnikatele, které záleží na realizaci či zamítnutí projektu. Rozhodnutí o investici ovlivňuje podnik z dlouhodobého časového hlediska z důvodů vynakládání velkých finančních prostředků. Správně investované prostředky mohou podniku přinést konkurenční výhodu a silnou pozici na trhu. Naopak nevhodně investované prostředky mohou podnik přivést k zániku. Důležité je proto zhodnotit faktory, které na podnik působí zevnitř společnosti a faktory, které na podnik působí z vnějšího trhu.

Podnikatelský plán je dokument, který je tvořen na základě reálných dat, které jsou srozumitelně a logicky formulovány. Podnikatelský plán je zpracováván za účelem použití pro externí i interní subjekty.

Cílem bakalářské práce je vytvořit podnikatelský plán na investici do strojního zařízení na základě technicko-ekonomické studie, která představuje reálné podklady pro rozhodnutí o přijetí či zamítnutí realizace daného projektu.

Bakalářská práce se skládá v druhé kapitole z teoretických pojmů, které představují stavbu podnikatelského plánu v jednotlivých krocích na základě odborné literatury. V druhé kapitole jsou zahrnuty způsoby sestavení podnikatelského plánu, financování investičních projektů a jejich hodnocení.

Třetí kapitola se věnuje představení společnosti, její historii, náplní současné podnikatelské činnosti a vizi do budoucna, kterých chce společnost dosáhnout.

Čtvrtá kapitola představuje konkrétní podnikatelský plán založený na aplikaci postupů sestavení podnikatelského plánu definovaných v teoretické části. Prezентuje tržní prostředí dané oblasti podnikání, představuje marketingový plán a analyzuje rizika a příležitosti, které se v daném podnikatelském prostředí vyskytují. Čtvrtá kapitola rovněž hodnotí investiční rozhodnutí, které na základě provedení analýzy určí efektivnost zamýšleného nákupu stroje.

2 Význam a členění podnikatelského záměru

Podnikatelský plán je písemný dokument. V tomto dokumentu jsou popisovány klíčové faktory, které jsou nezbytné pro založení a správný chod podniku. Faktory se dělí na vnitřní a vnější. Cílem podnikatelského plánu je pomoc podnikateli srovnávat plány s realitou. Pokud se plány a realita liší, je nutné odhalit oblasti, ve kterých dochází k odchylce a definovat příčiny této nerovnosti. (Koráb, 2008)

2.1 Účel podnikatelského plánu

Podnikatelský plán slouží zejména pro *interní účely*, je však vyžadován i *externími subjekty*. Uvnitř společnosti podnikatelský plán slouží jako podklad při rozhodovacích procesech. Velmi důležitou roli hraje zejména v případech, kdy podnikatel zakládá společnost nebo kdy společnost očekává výrazné změny, které mohou mít vliv na budoucí chod společnosti. Tím může být rozsáhlá investice, rozdělení společnosti na více částí nebo uzavření některých provozů. (Veber, 2005)

Jak uvádí Veber (2005), přínosy podnikatelského záměru pro management spočívají zejména v tom, že jeho zpracování umožňuje:

- získání užitečných poznatků z analýz, které by měly předcházet přípravě podnikatelského plánu. Součástí podnikatelského plánu je např. analýza vnějšího okolí, která může napomoci při orientaci v legislativě, politické situaci, možnostech domácí ekonomiky, daňové soustavě atd.,
- přehledné demonstrování záměrů ve vývoji firmy, předpokladů, na kterých jsou tyto záměry postaveny a možných rizik jejich dosažení,
- predikci vývoje finančních toků, zjištění potřeby a tvorby finančních prostředků z podnikatelské činnosti,
- včasné odhalení možných slabin či rizik ve zvolených záměrech či cestách jejich dosažení,
- informovat zaměstnance o záměrech firmy v budoucnosti, budovat podnikovou kulturu.

Externí subjekty využívají podnikatelský plán pro zhodnocení, zdali je společnost připravena na realizaci investičních programů, podpor atd. Kvalitně zpracovaný podnikatelský plán může významně přispět k získání kapitálu.

2.2 Zásady pro vypracování podnikatelského plánu

Společnosti, které zpracovávají podnikatelský záměr, by měly při jeho tvorbě dodržovat obecně platné zásady. Tyto zásady by měly dodržovat především společnosti, které budou podnikatelský záměr předkládat externím subjektům. Ty zpravidla porovnávají podnikatelské záměry více subjektů, a proto podnikatelský záměr zpracovaný podle zásad lze snadněji srovnávat a lze tak dosáhnout většího úspěchu u externích subjektů. Jak uvádí Veber (2005), podnikatelský záměr by měl být:

1. Srozumitelný
2. Logický
3. Uváženě stručný
4. Pravdivý a reálný
5. Zohledňovat rizika

Srozumitelný podnikatelský plán by neměl obsahovat příliš mnoho myšlenek v jedné větě. Pro přehlednost je vhodné použít tabulky. Podnikatelský záměr by měl být podložen čísly.

Logické myšlenky uvedené v podnikatelském záměru musí být podloženy fakty, tvrzení si nesmí odporovat. Průběh času je vhodné znázornit graficky a doplnit jej harmonogramem.

Uváženě stručný, ideje, které sdělujeme v podnikatelském záměru je zapotřebí uvést stručně a vystihnout důležité skutečnosti.

Pravdivý a reálný podnikatelský záměr musí být v souladu se současným stavem dané společnosti a situací, která vládne na konkrétním trhu.

Zohlednit rizika při tvorbě podnikatelského plánu je vhodné analýzou případných hrozeb, které by v budoucnu mohly společnost ohrozit. Stejně tak je vhodné navrhnout možná řešení rizik, která v budoucnu umožní společnosti rychle reagovat. Podnikatelský záměr, který obsahuje tuto část, také může vzbudit vyšší důvěryhodnost u externích subjektů. (Koráb, 2008)

2.3 Struktura podnikatelského plánu

Podnikatelský plán každého podniku se může obsahově lišit, avšak některé části by se měly ztotožňovat. Jedná z možných variant sestavení podnikatelského plánu podle Korába (2008):

1. Titulní strana
2. Exekutivní souhrn
3. Analýza trhu
4. Popis podniku
5. Výrobní plán
6. Marketingový plán
7. Organizační plán
8. Hodnocení rizik
9. Finanční plán
10. Přílohy

Titulní strana

Titulní strana by měla sloužit jako vizitka společnosti. Obsahem by měl být popis oblasti podnikání, název a sídlo společnosti včetně jmen majitelů a stručné seznámení s obsahem podnikatelského plánu a způsobu financování.

Exekutivní souhrn

Tato část podnikatelského plánu je velice důležitá. Zpravidla se sestavuje až po sepsání celého podnikatelského plánu v rozsahu několika stran. Exekutivní souhrn je velmi důležitý, pokud budeme podnikatelský záměr předkládat investorům. Investoři po prostudování zváží, zdali má smysl se daným podnikatelským plánem dále zabývat. Souhrn tedy musí obsahovat hlavní body podnikatelského plánu. Tím je idea projektu, silné stránky, finanční plán a očekávání. Exekutivní souhrn musí podnítit k podrobnějšímu prozkoumání celého plánu.

Analýza trhu

Mapováním trhu, ve kterém se společnost nachází, se zabývá třetí část. Důležitá je analýza konkurence. Poznat silné konkurenty a analyzovat jejich silné a slabé stránky je základem pro úspěch společnosti na trhu. Stejně důležité je provést analýzu potencionálních zákazníků, kterou můžeme provést na základě geografických, behaviorálních, sociopsychologických, etnografických nebo fyziografických kritérií.

Popis podniku

V této části je podrobně rozepsána struktura podniku. Měly by zde být uvedeny informace o založení podniku, strategii, cíle a způsoby jejich dosažení. Nedílnou součástí je organizační schéma, technické vybavení, velikost podniku a jeho vybavení.

Výrobní plán

V tomto úseku je podrobně popsán proces výroby. Důležitou součástí je popis všech strojů, které podnikatel používá k výrobě. Dále je potřeba uvést materiály, které jsou k samotné výrobě nezbytné. Rovněž by zde měli být uvedeni dodavatelé a kritéria, která vedla k jejich výběru. Rozdílné podmínky nastávají u podniků, které nemají výrobní provozy. V takovém případě bude tento oddíl zaměřen na informace ohledně nákupu zboží, způsob dopravy, skladování atd.

Marketingový plán

Marketingový plán se zabývá způsobem komunikace se zákazníky. Jedná se o zvolení správné komunikace, opatření na podporu prodeje, stanovení ceny za výrobky či služby a popis jednotlivých kroků od prvního kontaktu se zákazníkem až po vyřízení objednávky.

Organizační plán

V této části je rozebrána organizační struktura společnosti. Jsou zde uvedení pracovníci s řídicí funkcí včetně jejich kompetencí a způsobilostí. Dále je zde popsána právní forma společnosti. Údaje o majitelích a jejich obchodních podílech.

Hodnocení rizik

Zde jsou definována nejzávažnější rizika, která vycházejí z vnitřních a vnějších analýz. Cílem této části je, aby si podnikatel daná rizika uvědomil a připravil scénáře, jak daná rizika zmírnit, zcela vyloučit nebo jak reagovat na situaci, pokud riziko nastane.

Finanční plán

Finanční plán je nezbytnou součástí každého podnikatelského plán. Jeho cílem je nám ukázat, zdali je možné zamýšlený projekt reálně uskutečnit a kolik investic si vyžádá. (Koráb, 2008)

„Finanční plán se zabývá třemi nejdůležitějšími oblastmi. *Předpoklad* příslušných příjmů a výdajů s výhledem alespoň na tři roky. Jsou zde zahrnuty očekávané tržby a kalkulované náklady. *Vývoj* hotovostních toků (cash-flow) v příštích třech letech. *Odhad* rozvahy (bilance), který poskytuje informace o finanční situaci podniku k určitému datu.“(Koráb, 2008, str.88)

Přílohy

Do sekce příloh se vkládají dokumenty, které jsou důležitou součástí podnikatelského plánu, ale není možné je do něj přímo zařadit. Jsou to např. životopisy manažerů, propagační materiály, finanční výkazy minulých let atd. (Koráb, 2008)

2.4 Analýza prostředí

Cílem této analýzy je poznání konkurence podniku na trhu, trendy, chování konkurence, získat zdroje informací a pomocí těchto nástrojů vytvořit plán, který bude znamenat pro podnik konkurenční výhodu. Mezi nejpoužívanější metody patří SWOT, SLEPT analýza a Porterův model konkurenčních sil. (Veber, 2005)

PEST analýza

Analýza je pojmenována podle počátečních písmen oblastí, na které je zaměřena. Jedná se o oblasti politické, ekonomické sociální, technologické. Analýza může být doplněna o legislativní rámec, v tom případě analýzu označujeme jako SLEPT. Úkolem analýzy je předpovědět stav v daných oblastech, který vychází ze sledování předchozího stavu.

Cílem analýzy je rozpoznat důležité faktory pro konkrétní podnik. Její význam roste s rostoucí expanzní politikou firem.

Do oblasti *politiky* náleží legislativa, pracovní právo, politická stabilita, stabilita vlády, daňová politika atd.

Do oblasti *ekonomie* patří úroková míra, množství peněz v oběhu, inflace, nezaměstnanost, spotřeba atd.

Sociální oblast zahrnuje demografii, mobilitu, rozdělení příjmů, životní styl atd.

Technologickou oblast tvoří výdaje na výzkum, nové objevy a vynálezy, rychlost technologického přenosu atd. (Sedláčková, 2006)

SWOT analýza

Jedná se o velmi používanou metodu. Vytipováním problému, které mají vnější a vnitřní charakter dává možnost zareagovat dříve, než by mohlo mít negativní vliv na podnik. SWOT je zkratkou anglických slov *Strengths* (silné stránky organizace), *Weaknesses* (nedostatky, slabé stránky organizace), *Opportunities* (příležitosti ve vnějším prostředí), *Threats* (hrozby z vnějšího prostředí). (Bělohávek, 2006)

Silné stránky jsou pozitivní vnitřní podmínky, které umožňují organizaci získat převahu nad konkurenty. Organizační předností je jasná kompetence, zdroj nebo schopnost, která umožňuje firmě získat konkurenční výhodu. Může to být přístup ke kvalitnějším materiálům, dobré finanční vztahy, vyspělá technologie, distribuční kanály nebo vyspělý tým top manažerů.

Slabé stránky jsou negativní vnitřní podmínky, které mohou vést k nižší organizační výkonnosti. Nedostatkem může být absence nezbytných zdrojů a schopností, chyba v rozvoji nezbytných zdrojů. Manažeři s neodpovídajícími strategickými schopnostmi, neúměrné finanční zatížení, morálně zastaralé stroje apod.

Hrozby jsou současné nebo budoucí podmínky v prostředí, které jsou nepříznivé současným nebo budoucím výstupům organizace. Nepříznivé podmínky mohou obsahovat vstup silného konkurenta na trh, pokles počtu zákazníků atd.

Příležitosti jsou současné nebo budoucí podmínky v prostředí, které jsou příznivé současným nebo potencionálním výstupům organizace. Příznivé podmínky mohou obsahovat změny v zákonech, rostoucí počet obyvatel. Příležitosti by neměly být posuzovány jen ve světle současných podmínek, ale hlavně z hlediska dlouhodobého vývoje prostředí a jeho vlivu na organizaci. (Bělohávek, 2006)

Porterova analýza pěti sil

Jedná se o analýzu odvětví, kterou zpracoval prof. Michael Porter z harwardské univerzity. Analýza je založená na struktuře odvětví. Struktura odvětví rozhoduje o tom, jak může být produkt výnosný. Tento model je vhodný pro řízení podniku manažery, neboť identifikuje *hrozby* a *příležitosti* v odvětví. Na základě této analýzy manažeři volí odpovídající strategii.

Noví konkurenti vstupující na trh. Zde se zabýváme faktory, kterými jsou bariéry vstupu na trh, náklady spojené se vstupem na trh, know-how, pracovní síla, distribuce. Jedná se tedy o pravděpodobnostní odhad podmínek, které ovlivňují možnost vstupu nových konkurentů na trh.

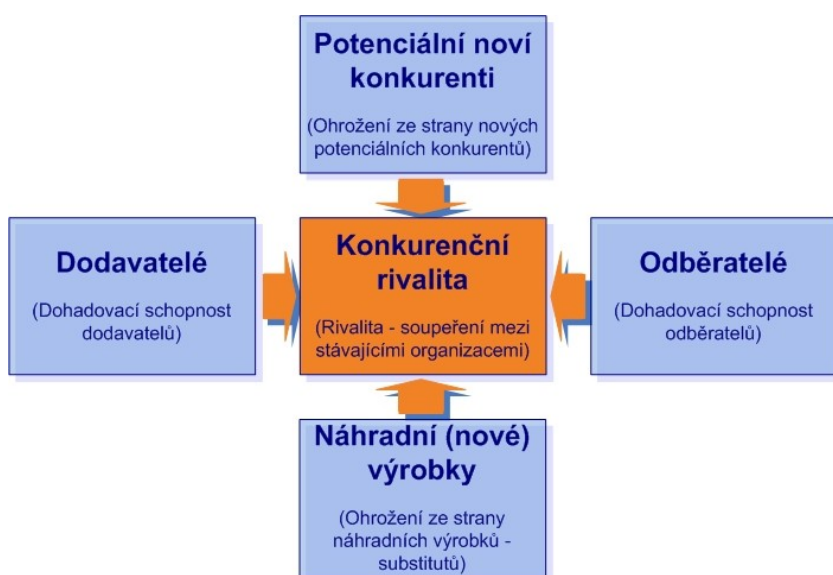
Substituční výrobky jsou to výrobky či služby, které představují alternativní volbu pro zákazníka. Zákazník si vybere produkt jiné společnosti z důvodu lépe uspokojených potřeb zákazníka nebo si vybere zcela jiný produkt, který má zástupný charakter. Proti těmto vlivům můžeme zasáhnout snížením cen, nabídkou doplňkových služeb, vývojem nových výrobků a predikcí trhu. (Blažková, 2007)

Síla odběratelů, zde je důležitý počet odběratelů, jejich geografické rozmístění a struktura. Tyto faktory jsou pro nás důležité, protože odběratelé vyvíjí tlak na snižování cen.

Síla dodavatelů souvisí s celkovým počtem potencionálních dodavatelů. Vyjednávací síla podniku vzhledem k dodavatelům je vyšší, pokud je na trhu několik dodavatelů. V případě, kdy je na trhu pouze monopolní dodavatel je vyjednávací síla podniku malá. Obranou jsou kalkulace nákladů při změně dodavatelů či kupujících, zmapování trhu dodavatelů a kupujících.

Rivalita mezi současnými konkurenty na trhu závisí na celkovém počtu konkurentů, jejich velikosti, úrovni služeb, diferencovanosti výrobků či služeb. Rivalita stoupá na trhu, kde je koncentrováno několik stejně velkých společností, pokud výrobky lze jen ztěžší z hlediska technologie diferencovat. (Blažková, 2007)

Obr. 2.1 Porterův model pěti sil



Zdroj: VLASTNÍCESTA, PORTERŮV MODEL KONKURENČNÍCH SIL. [online]. VLASTNÍCESTA [25.4.2013]. Dostupné z: <http://www.vlastnicesta.cz/akademie/marketing/marketing-metody/porteruv-model-konkurencnich-sil/>

2.5 Vnitřní analýza podniku

Mezi známé metody pro vnitřní analýzu patří metoda 4P a 7S. (Bělohlávek a kol., 2006)

Metoda 7S

Jedná se o metodu odhalení slabých a silných stránek podniku. Název metody je odvozen od anglického pojmenování, podle Bělohlávka (2006) se jedná o následující faktory: *Strategie* je plán k dosažení vytyčených cílů.

Struktura je forma funkčního uspořádání organizace (nadřízení, podřízení, spolupráce atd.)

Systém řízení, zde patří veškeré prostředky umožňující a napomáhající řízení v podniku (např. komunikační a informační systémy).

Styl manažerské práce souvisí s jednáním manažerských pracovníků v případě řešení nějakého problému. Je dobré odlišovat oficiální a neoficiální postupy, které se často v těchto situacích odehrávají.

Spolupracovníci jsou veškerí zaměstnanci podniku a jejich případné vztahy, motivace, spolupráce, postoje atd. Rozlišují se kvantifikované a nekvantifikované stimuly.

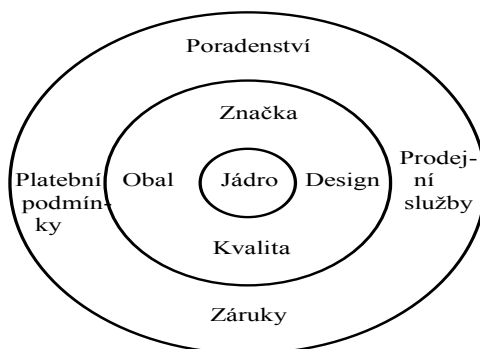
Sdílené hodnoty, tedy hodnoty (myšlenky, názory, postoje, atd.) lidí, kteří jsou s firmou spojeni a záleží jim na dobrém chodu podniku. (Bělohlávek a kol, 2006)

Marketingový mix

Marketingový mix je považován za soubor marketingových prostředků, pomocí kterých jsme schopni ovlivňovat rozhodování zákazníka. Rovněž jej můžeme označit zkratkou „4P“ Jedná se o anglickou zkratku slov *product*, *promotion*, *place*, *price*. (Jakubíková, 2008)

Produkt je označení pro cokoliv, co jsme schopni uvést na trh. Produktem jsou hmotné výrobky i nehmotné služby. Důležitým prvkem pro produkt je *užitek*, který přinese zákazníkovi. Z hlediska marketingu se rovněž musíme zabývat, jak se náš produkt bude odlišovat od konkurence tak, aby byl přitažlivý pro zákazníka. (Kotler, 2009)

Obr. 2.2.: Produktový mix



Zdroj: The marketing mix. Learnmarketing [online]. 2013 [29.4.2013]. Dostupné z: <http://www.learnmarketing.net/>

Jádro a druhá úroveň tvoří vlastní produkt. Cílem je naplnit základní vlastnosti produktu, které zákazník očekává. Na této úrovni se soustřeďuje pozornost na vlastnosti jako *vyhotovení, značka, kvalita, obal, styl, image, design*. Tyto vlastnosti produkt odlišuje od konkurence. Obal výrobku nemá jen ochranou funkci, ale zároveň zákazníkovi dává informaci o vlastním výrobku. Nejdůležitější z těchto vlastností je kvalita, která má velký vliv na zákazníkovo rozhodování. (Jakubíková, 2008)

„Kvalita (jakost) je stupeň splnění požadavků souborem inherentních znaků.“

(Blecharz, 2011, str.9)

Rozšířený produkt je vlastní produkt obohacen o další doprovodné služby a benefity, které dotvářejí konečný užitek pro zákazníka. Patří zde *záruka, platební podmínky, poradenství* atd.

Cena

Jedná se o cenovou analýzu produktů. Hodnocení cen produktů vzhledem ke konkurenci na trhu. Z hlediska kupujícího je cena sumou peněžních prostředků, které musí vynaložit na pořízení produktu. Z hlediska prodávajícího je tvorba ceny marketingovou strategií, která je součástí získání tržního podílu. Cena může způsobit krach nebo úspěch kteréhokoliv podnikání.

Cenová politika malých firem se odvíjí podle Staňkové (2007) od tří elementárních faktorů:

Vlivu životního cyklu výrobku - Pokud je na trh uváděn nový výrobek, zvolí se buď *cena smetany*, nebo *vstupní cena*. *Cena smetany* znamená vysokou cenu, kterou zákazníci akceptují do doby, než se na trhu objeví konkurence s příznivější cenou. *Vstupní cena* je taková cena, jejíž cenová hladina zajistí oslovení tolika zákazníků, aby tvořila dlouhodobější trh.

Ceny konkurence – Jedná se o cenu kalkulovanou s ohledem na konkurenci. Jestliže se nebere ohled na velikost celkových nákladů a objem produkce, může být ztrátová.

Výše nákladů – Jedná se o postupné sečtení všech nákladů, které souvisí s výrobou produktu a výše těchto nákladů tvoří hranici, pod kterou nemůže klesnout cena prodáváného produktu. (Staňková, 2007)

Distribuce v marketingovém mixu znamená strategii společnosti firmy, pomocí které se zboží dostává od výrobce až ke konečnému spotřebiteli. Jiné cesty musíme zvolit u potravin podléhajících rychlé zkáze nebo u průmyslového zboží velkých rozměrů. Cílem úspěšné distribuce je minimalizovat náklady, optimalizovat pohyb produktu atd. Primární faktory analýzy pro optimalizaci podle Staňkové (2007) jsou:

- *Geografické charakteristiky* – hustota osídlení, komunikace.
- *Potřeba prodejních míst* – jedno nebo více, exkluzivní prodej.
- *Velikost úsilí a peněz při etablování prodejní sítě.*
- *Potřeba zpětné vazby o dodávaném produktu.*
- *Velikost požadované motivační marže pro prodejce.*

Společnost může využít tzv. prostředníků při distribuci svých produktů.

- *Maloobchodní* – Jedná se o prodej zboží konečnému spotřebiteli. Tento prodej může být organizován pomocí prodejen, zásilkovým prodejem, podomním prodejem. Typickými představiteli jsou prodejny, obchodní domy např. Tesco, Billa, Lidl, atd.
- *Velkoobchodníci* – Tito obchodníci fyzicky vlastní zboží. Zboží dále prodávají do maloobchodů, agentům. Z hlediska logistiky zde dochází k procesům, jako je skladování, kompletování a vyskladňování.
- *Agenti* – Nejedná se o fyzické vlastníky zboží. Zprostředkovávají obchod mezi prodejcem a kupcem. Za tuto transakci si účtují provize.

Propagace se zabývá marketingovou komunikací, má za účel informovat potenciální zákazníky o daném produktu. Propagaci rozlišujeme na *institucionální*, nebo *produktovou*. Institucionální sděluje informace pomocí médií o dané organizace. Účelem produktové komunikace je vyzdvihnout silné stránky daného produktu.(Staňková 2007)

Podpora prodeje je nejčastěji používána při vstupu nového produktu na trh. Jedná se o informování potenciálních zákazníků. Důležitá je cílová skupina, kterou chce podnik oslovit. S tím souvisí i způsob komunikační strategie. Rozlišujeme *reklamu*, *osobní nabídku*, *podporu prodeje* a *publicitu*.

- *Reklama* – Jedná se o nepřímý, neosobní způsob komunikace. Prostředkem může být televize, rádio, internet, reklama v časopisech. Jedná se o finančně nákladnou formu komunikace, která ovšem dokáže během krátkého časového horizontu oslovit velký počet potenciálních zákazníků.
- *Podpora prodeje* – Cílem je pozitivní obraz o firmě, budování dobrého jména u zákazníků. Jedná se o ochutnávky, kupony, dárky. Výhodou je okamžitá známost i odezva.
- *Osobní prodej* - Jedná se o osobní kontakt, kdy prodejce nabízí produkty společnosti. Výhodou je zpětná možnost zaznamenání zpětné reakce zákazníka.
- *Publicita* – Jedná se o nejlevější možnost komunikace. Podnik však má jen omezené prostředky, jak publicitu ovlivňovat. (Synek a kol., 2007)

2.6 Investiční program firmy

Jedná se o projekty, které firma plánuje uskutečnit v určitém časovém období. Náplní tohoto programu nejsou jen zcela nové projekty, ale zahrnuje projekty, které ještě nebyly dokončeny z minulého plánovacího období. Suma výdajů, která je zapotřebí pro pokrytí investic se nazývá *kapitálový rozpočet*. Zpravidla se rozpočet i program zpracovává pro období jednoho kalendářního roku. Investiční program tvořený několika projekty lze klasifikovat z několika pohledů. Mezi hlavní patří *věcná náplň projektů, míra závislosti projektů a velikost projektů*. (Fotr, 2005)

Věcná náplň projektu

Projekty rozlišujeme dle Fotra (2005) zaměřené na:

- *Náhrada (obnova)* výrobního zařízení. Jedná se o dva případy. Prvním z nich je výměna zařízení z důvodu konce fyzické životnosti. Druhý případ se zabývá výměnou zařízení před koncem fyzické životnosti. V tomto případě je podstatné analyzovat optimální cyklus obnovy, případně optimální ekonomickou životnost.
- *Výměna zařízení* je zaměřena na zastaralou technologii, která vykazuje mnohem vyšší provozní náklady oproti modernějším technologiím s výkonností, která se rovná zastaralé technice. Vyšší náklady mohou být zapříčiněny nejčastěji vyššími náklady na spotřebu energie nebo náklady na servis zařízení. Rozhodování můžeme provést nákladovou analýzou nebo na základě finančních toků.

- *Rozšíření prodeje již vyráběných výrobků.* V tomto případě je důležité identifikovat rizika, kterým může firma v důsledku toho rozhodnutí čelit. Musíme analyzovat vývoj poptávky po výrobcích, vývoj cen produktu. V těchto projektech jde o nákup nových technologických zařízení, která zvýší objem vyráběné produkce.
- *Zavedení nových produktů* souvisí s investicí do nových technologií a jsou posuzovány podle peněžních toků
- *Aktivita, jejichž cílem nejsou ekonomické efekty.* Jedná se především o projekty, které jsou nezbytně nutné pro naplnění zákonných požadavků týkajících se především bezpečnosti práce, ochrany životního prostředí atd. Je vhodné zvolit variantu, která splňuje zadané požadavky při minimálních nákladech spojených s touto činností. (Fotr, 2005)

Míra závislosti projektů

Projekty rozlišujeme podle vzájemného působení:

- *Vzájemně se vylučující projekty* jsou takové, u kterých realizace jednoho projektů zamezuje realizaci projektu jiného. Mohou to být projekty, které využívají stejný technologický postup, ale liší se vstupní surovina.
- *Plně závislé projekty tvořící celek* tvoří soubor projektů, které je nutné realizovat všechny. Vynecháním jednoho projektu by nebylo možné dosáhnout zamýšleného výsledku.
- *Komplementární projekty* mohou pozitivně ovlivnit jiné projekty. Je tedy nezbytné tyto projekty posuzovat společně s navazujícími projekty. (Fotr, 2005)
- *„Ekonomicky závislé projekty:* může se u nich projevit substituční efekt. Zavedení některých nových výrobků, které plní stejné, resp. obdobné funkce nebo jsou určeny pro stejný okruh zákazníků, může vést k poklesu prodeje dosavadních produktů (např. zavedení nového typu automobilu může snížit prodeje dosud vyráběných typů). Při hodnocení těchto projektů je třeba jejich peněžní toky korigovat vzhledem k poklesu příjmů spojených s prodeji substituovaných produktů.“ (Fotr, 2005, str.15)

2.7 Finanční řízení

Oblast věnována financím patří v podnikatelském záměru mezi jeho nejdůležitější část. Právě finanční plán poskytuje základní informace, které rozhodují, zdali je projekt realizovatelný a může rozhodnout o přijetí nebo zamítnutí projektu. Finanční řízení má za úkol zhodnocovat finanční zdroje a je ovlivňováno vlivem času a rizika. (Veber, 2007)

Vliv času spočívá v tom, že koruna získaná dnes má větší hodnotu než koruna získaná v budoucnu. Důvodem je skutečnost, že dnes získanou korunu můžeme investovat do dalšího projektu, který přinese efekt.

Vliv rizika spočívá v nebezpečí, že očekávané výnosy nebudou dosaženy nebo investovaný kapitál bude ztracen. Rizika známe vnější (hospodářské krize, inflace, katastrofy aj.) a vnitřní (např. chybná rozhodnutí manažerů). Snížení rizika je možné dosáhnout například diverzifikací výroby a investic. Pro finančního manažera je důležité znát obecná pravidla pro práci s rizikem. Mezi tato rizika podle Kisilingerové (2005) patří:

- *při stejném riziku preferujeme větší výnos před menším,*
- *při stejném výnosu preferujeme vždy menší riziko před rizikem větším,*
- *za větší riziko požadujeme větší výnos,*
- *preferujeme peníze obdržené dříve (kratší časový horizont zahrnuje méně neznámých faktorů než časový horizont).*

Finanční řízení rozdělujeme na *strategické a operativní*. Do *strategické* oblasti patří finanční plánování, finanční analýzy a zabezpečení rentability. Do *operativní* části řadíme řízení likvidity, finanční operace, které společnost běžně provádí a úvěry. Existenci podniku lze popsat pomocí základních finančních výkazů, kterými jsou *výkaz zisku a ztrát, rozvaha* a *výkaz peněžních toků*, který se běžně označuje jako *cash-flow*. (Kisilingerová, 2005)

2.7.1 Výkaz zisku a ztrát

Výkaz zisku a ztrát patří mezi nejdůležitější finanční ukazatele. Sleduje vstupy a výstupy společnosti během určitého časového období. Pro správné sestavení výkazu zisku a ztrát je nezbytné dodržet princip věcné shody nákladů a výnosů. Znamená to, že k výnosům daného období musí být přiřazeny ty náklady, které se těchto výnosů týkají a opačně, musí tedy věcně mezi sebou souviset. Musí být rovněž dodržován aktuální princip. To znamená, že se musí dodržovat věcná a časová souvislost.

Náklady (vstupy)

Jsou to vynaložené ekonomické zdroje, které byly vynaloženy podnikem pro získání ekonomického prospěchu ve formě výnosů.

Výnosy (výstupy)

Je to hodnotově vyjádřený ekonomický prospěch, který podnik získá vynaložením nákladů. V rozvaze se výnosy projeví jako přírůstek majetku.

Rozdílem nákladů a výnosů je výsledek hospodaření za dané období. Cílem výkazu zisku a ztrát je především ukázat hospodaření společnosti během určitého časového období.

Výkaz zisku a ztrát má stupňovité uspořádání (Koráb, 2008)

Obr. 2.2 Výkaz zisku a ztrát

+ tržby za prodej zboží
– náklady na prodané zboží
= odchodní marže
+ výnosy z finančních činností
– náklady na finanční činnost
= finanční výsledek hospodaření
+ tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb
– náklady související s provozní činností
= provozní výsledek hospodaření
– daň z příjmu za běžnou činnost
= výsledek hospodaření za běžnou činnost
+ mimořádné výnosy
– mimořádné náklady
– daň z příjmů z mimořádné činnosti
= mimořádný výsledek hospodaření

Zdroj: upraveno dle Koráb, 2008.

2.7.2 Rozvaha

Rozvaha zobrazuje přehled o majetku podniku a zdrojích jeho krytí k danému časovému okamžiku. Je to stavový výkaz. Rozvaha může být využívána pro analýzu finanční situace, řízení rozvoje a oceňování podniku. V rozvaze je majetek posuzován z hlediska formy (aktiva) a z hlediska jeho původu, tedy finanční struktury, kterými jsou pasiva. Pro sestavení rozvahy je důležitý bilanční princip.

Obr. 2.3 Rozvaha

AKTIVA CELKEM	PASIVA CELKEM
Pohledávky za upsaný vlastní kapitál	Vlastní kapitál
Stálá aktiva	Základní Kapitál
Dlouhodobý nehmotný majetek	Kapitálové fondy
Dlouhodobý hmotný majetek	Fondy tvořené ze zisku
Dlouhodobý finanční majetek	Výsledek hospodaření minulých let
	Výsledek hospodaření běžného účetního období
Oběžná aktiva	Cizí zdroje
Zásoby	Rezervy
Dlouhodobé pohledávky	Dlouhodobé závazky
Krátkodobé pohledávky	Krátkodobé závazky
Finanční majetek	Bankovní úvěry a výpomoci
Ostatní aktiva	Ostatní pasiva

Zdroj: upraveno dle Koráb, 2008

Za *Stálá aktiva* považujeme dlouhodobý majetek, který můžeme rozdělit na dlouhodobý hmotný, nehmotný a finanční. Tento majetek označujeme, jako stála aktiva. Je to majetek, kterým podnik disponuje po dobu delší než jeden rok. Do této kategorie patří majetek podniku, jehož pořizovací cena převyšuje částku, kterou si každá účetní jednotka zvolí samostatně vnitřním předpisem. Existují však i výjimky, kdy do této skupiny řadíme i majetek bez ohledu na výši jeho ceny. Mezi *dlouhodobý nehmotný majetek* řadíme zřizovací výdaje, nehmotné výsledky výzkumu a vývoje, software, ocenitelná práva, goodwill, povolenky na emise a preferenční limity.

Do kategorie *dlouhodobého hmotného majetku* zahrnujeme samostatné movité věci a soubory movitých věcí, dospělá zvířata a jejich skupiny, pozemky, stavby, předměty z drahých kovů a jiný dlouhodobý majetek, pěstitelské celky trvalých porostů a oceňovací rozdíl k nabytému majetku. Kromě toho se uvedený majetek dále dělí na odpisovaný a neodpisovaný.

Dlouhodobý finanční majetek společnost pořizuje za účelem získání dlouhodobého prospěchu, kterými mohou být výnosy z dividend nebo získání podílu v jiném podniku.

Do oběžných aktiv dle Korába (2006) patří:

- *Zásoby* - nedokončená výroba a polotovary, zvířata, materiál a zboží
- *Dlouhodobé pohledávky* - pohledávky s dobou splatnosti delší než jeden rok
- *Krátkodobé pohledávky* – pohledávky s dobou splatnosti kratší než jeden rok
- *Finanční majetek* - majetek s vysokou mírou likvidity, tedy majetek, který v krátkém čase můžeme přeměnit na peněžní prostředky. Jsou to především peníze v pokladně, na účtech bank, ceniny a krátkodobé cenné papíry.

Pasiva

Pasiva ukazují zdroje krytí majetku. Hlavním kritériem u pasiv je jejich vlastnictví. Pasiva se dělí na *vlastní kapitál a cizí zdroje*.

Do vlastního kapitálu řadíme:

- *Základní kapitál*
- *Kapitálové fondy* - Tvoří se z prostředků externích zdrojů, může to být emisní ážio, dary, dotace, atd.
- *Fondy tvořené ze zisku* - Patří zde zdaněný zisk ve výši stanovující zákonem nebo předpisy společnosti. Patří zde zákonný rezervní fond, který slouží ke krytí případné ztráty.
- *Výsledek hospodaření minulých let* - Jedná se o nerozdělný zisk nebo ztrátu z minulých let.
- *Výsledek hospodaření běžného účetního období* - Zisk nebo ztráta k rozdělení

Do cizích zdrojů patří:

- *Rezervy* - Představují zdroje, které budou muset být v budoucnu vynaloženy na konkrétní účel, příkladem může být oprava hmotného majetku. Rezervy dělíme na zákonné a ostatní.
- *Dlouhodobé závazky* - Jsou to zdroje, které je zapotřebí uhradit v časovém horizontu delším než je jeden rok. Mohou to být dlouhodobé dluhopisy, dlouhodobé směnky přijaté k úhradě.
- *Krátkodobé závazky* – Závazky s dobou splatnosti kratší než jeden rok. Patří zde závazky vůči zaměstnancům, závazky vyplývající z obchodního styku atd.
- *Bankovní úvěry a výpomoci* - Dělí se podle doby splatnosti na krátkodobé a dlouhodobé. Představují závazky vůči bankám.

Do *ostatních pasiv* patří podobně jako u aktiv, dohadné účty pasivní a pasivní časové rozlišení. (Koráb, 2007)

2.7.3 Cash Flow

Sledování peněžních toků pomáhá analyzovat pohyb podnikových financí za určité období. Sledování výkazu cash flow má oproti výkazu zisku a ztrát výhodu v tom, že sleduje reálný tok peněz. U cash flow nedochází k časovému nesouladu mezi náklady a výdaji, výnosy a příjmy, ziskem a peněžními prostředky. Jelikož cash flow sleduje reálný tok peněz, můžeme lépe kontrolovat likvidnost podniku. Cash flow se stejně jako ostatní výkazy dále člení. Můžeme sledovat investiční, finanční nebo provozní činnost.

Provozní cash flow sleduje hlavní činnost podnikání a pohyb peněz, který souvisí s denní činností podniku. *Investiční cash-flow* se zaměřuje se na dlouhodobý majetek, na příjmy nebo výdaje z pořízení. *Finanční cash-flow* se zaměřuje na financování společnosti, získávání a splácení finančních zdrojů. Cash-flow můžeme sestavovat *přímou* nebo *nepřímou* metodou. Cash flow *přímou* metodou využívá sledování skutečných příjmů a výdajů v souvislosti s jednotlivými položkami. Je využíváno především u malých podniků. Cash-flow *nepřímou* metodou využívá informace o nákladech a výnosech. Následuje transformace výsledku hospodaření do pohybu peněžních prostředků, který se upravuje o peněžní operace v důsledku změn majetku a kapitálu. (Srpová, 2007)

2.8 Možnosti financování

Mít zpracované podklady pro financování podnikatelského záměru je velmi důležité. Je potřeba zvážit všechny možnosti, jak získat kapitál na zamýšlený projekt. Podle povahy podnikatelského záměru vyplyne, jaký způsob financování se hodí pro konkrétní projekt. Zde je důležité zmínit, že dlouhodobý majetek by měl být financován dlouhodobými zdroji. Krátkodobý majetek může být financován krátkodobými zdroji. Podnikatel si musí zvolit, jaký typ financování je pro něj vhodný. V úvahu připadá buď vlastní, nebo cizí kapitál. (Srpová, 2007) „Z průzkumu vyplývá, že při zakládání firmy podnikatelé používají především vlastní úspory a půjčky od rodiny a přátel. Dalším zdrojem při zakládání firmy jsou bankovní úvěry a leasing. K rozšiřování firmy používají podnikatelé zejména zisk, úvěry a leasing. Použití ostatních zdrojů financování u malých a středních podniků zatím v našich podmínkách nehraje významnější roli.“ (Srpová, 2007, str. 107)

Bankovní úvěry

Podniky mohou využít financování pomocí bankovních úvěrů, jedná se o cizí zdroj získání kapitálu. Banky často chtějí mít přehled o finančních transakcích podniků a zvýšit své příjmy z bankovních poplatků, proto požadují, aby byl obrat alespoň částečně operován přes jejich účty. Banky rovněž pro lepší přehled o toku financí poskytují svým klientům elektronické nebo telefonické bankovníctví.

Krátkodobý bankovní úvěr se řadí mezi úvěry se splatností do jednoho roku. Tyto úvěry podniky využívají pro financování krátkodobých potřeb. Úvěry mohou mít mnoho forem, záleží na dohodě mezi bankou a podnikem. Příkladem takového úvěru je revolvingový nebo kontokorentní úvěr.

Dlouhodobý bankovní úvěr je využíván i investičních nebo hypotečních úvěrů. Tento typ úvěrů bývá zpravidla dražší než krátkodobý. Při žádosti o úvěr hrají důležitou roli pojmy jako *návratnost, úročení a zajištění návratnosti*. (Srpová, 2007)

Návratnost

Jedná se o splacení částky poskytnuté bankovním ústavem podnikateli nebo podnikem za stanovených podmínek. Splácení může probíhat v rámci pravidelných plateb nebo jednorázově ve stanové době.

Úročení

Za zapůjčení peněz si banky účtují tzv. úroky. Úroky se splácejí ročně, měsíčně nebo čtvrtletně. Úrok se počítá z dosud nesplacené výše úvěru. Jedná se tak vlastně o cenu za půjčku finančních prostředků podnikateli nebo podniku bankovní institucí.

Zajištění návratnosti

Každá bankovní instituce chce mít zaručeno, že poskytnuté finanční prostředky se navrátí. Banky obvykle podmiňují půjčení peněz zástavou majetku, podepsáním směnky nebo kombinací.

Při žádosti o bankovní úvěr je nutné doložit nejen podnikatelský záměr, ale i další náležitosti. Banky zajímají účetní výkazy posledních let, minimálně za poslední dva roky, daňová přiznání, pojistné smlouvy, bankovní reference, prognózované výkazy apod. (Srpová, 2007)

Obchodní úvěry

Jedná se o dohodu mezi dodavatelem a odběratelem. Ve většině případů jde však o úvěr dodavatelský. Znamená to, že odběratel dodavateli zaplatí za materiál, službu nebo dodávku výrobků s časovou prodlevou. Obvykle odklad plateb trvá v rozmezí 30 a 90 dnů, to závisí na vyjednávací síle odběratele. (Srpová, 2007)

Leasing

Další formou, jak získat dlouhodobý majetek, je leasing. Při pořízení majetku na leasing nedostane podnik či podnikatel finanční prostředky, ale dostane zařízení, za které nemusí okamžitě zaplatit plnou cenu. Podniky tedy vystupuje v roli nájemce zařízení. Rozlišujeme několik typů leasingů. Mezi nejčastěji používané patří *operativní, finanční a zpětný leasing*.

Operativní leasing je považován za krátkodobý pronájem, kdy doba pronájmu je ve většině případů kratší než ekonomická životnost majetku. Nemusí se uhradit celá cena majetku a smlouvu lze zrušit před sjednanou dobou. Pronajímatel nese veškerá rizika, která jsou spojena s vlastnictvím majetku. Po ukončení smlouvy je majetek nadále vlastnictvím leasingové společnosti. Operativní leasing se často využívá pro automobily, PC sestavy apod. *Finanční leasing* se využívá k trvalému pořízení daného majetku formou splátek. Pronajímatel na nájemce přenáší některá rizika, kterými mohou být např. údržba a pojištění. *Prodej a zpětný leasing* se využívá tehdy, pokud společnost prodá majetek leasingové společnosti a pronajme si tento majetek od leasingové společnosti. K tomuto kroku společnosti přistupují, jestliže potřebují zajistit likviditu podniku. Dochází však k vyšší konečné ceně z důvodu poplatků apod. (Koráb, 2008)

2.9 Posuzování investičních projektů

Při hodnocení podnikatelských záměrů je velmi důležité vycházet z dlouhodobého cíle, tím zpravidla bývá zvyšování majetku. Cílem investování je zhodnotit investovaný kapitál. Investice je nejvýhodnější posoudit z hlediska výnosnosti, rizika a likvidity.

Náklady na vlastní kapitál

Náklady na vlastní kapitál bývají pro podnik vyšší než náklady na kapitál cizí. Vlastník vkládající prostředky do podniku podstupuje riziko větší než věřitel. Náklady na vlastní kapitál můžeme určit na základě účetních hodnot nebo tržních přístupů. Mezi základní metody stanovení Re jsou podle Dluhošové (2006).

- Model oceňování kapitálových aktiv CAPM
- Arbitrážní model oceňování APM
- Dividendový růstový model
- Stavebnicové modely

Stavebnicové modely se využívají se v ekonomice s nedokonalým kapitálovým trhem a krátkou dobou fungování tržní ekonomiky. Náklad kapitálu R_E počítáme jako součet výnosností bezrizikového aktiva a rizikových prémie. Stavebnicový model, který využívá MPO vychází z modelu MM II. Podle Dluhošové (2006) lze tento vzorec vyjádřit:

$$WACC_U = R_F + R_{podnikatelské} + R_{finsstab} + R_{LA} \quad (2.1)$$

R_F – bezriziková úroková míra

$R_{podnikatelské}$ – riziková přírážka za velikost podniku

$R_{finsstab}$ – riziková přírážka za riziko vyplývající z finanční stability

Náklady vlastního kapitálu zadlužené firmy se podle Dluhošové (2006) vypočítají následně:

$$R_E = \frac{WACC_U \cdot \frac{UZ}{A} - (1-t) \cdot \frac{\dot{U}}{BU + OBL} \cdot \left(\frac{UZ}{A} - \frac{VK}{A} \right)}{\frac{VK}{A}} \quad (2.2)$$

$UZ = BU + OBL$ – úplatné cizí zdroje

A – aktiva

VK – vlastní kapitál

\dot{U} – úroky

Současná čistá hodnota

Jedná se o rozdíl současných hodnot všech budoucích příjmů z investice a současný hodnot výdajů, které je zapotřebí na investici vynaložit. Podle Dluhošové (2006) se vzorec pro NPV vypočítá následně:

$$NPV = \sum_{t=1}^T FCF_t \cdot (1+R)^t - KV \quad (2.3)$$

NPV - čistá současná hodnota v Kč

T - Celková doba životnosti investice

R - náklady kapitálu, vyjadřují požadovanou výnosnost investice

KV - kapitálové výdaje

t - jednotlivé roky životnosti investičního projektu

Investice s ČSH $\Rightarrow 0$ je vhodná k realizaci. ČSH vyjadřuje míru výnosnosti projektu nad hranicí, která je požadována. Je to tedy hodnota, která zvyšuje hodnotu podniku.

Ukazatele rentability používáme u poměrové analýzy, která bývá v praxi velmi často využívána. Index rentability vypovídá o efektu, který investice přináší. Obecně je rentabilita definována jako poměr zisku a vloženého kapitálu dle Korába (2008):

$$\frac{\text{výnos}}{\text{vložený kapitál}} \quad (2.4)$$

Rentabilita celkových aktiv se používá, pokud bude projekt financován vlastním a zároveň cizím kapitálem. Měří efektivnost podniku. (Koráb, 2008)

$$ROA = \frac{EBIT}{aktiva} \quad (2.5)$$

EBIT – zisk před úroky a zdaněním

Vnitřní výnosové procento

Vnitřní výnosové procento, vyjadřuje takovou roční průměrnou sazbu, při které se kapitálové výdaje rovnají současné hodnotě peněžních toků. Podle Kisilingerové (2005) se VVP vypočítá následovně:

$$\sum_{t=1}^T FCF_t \cdot (1 + IRR)^{-t} = KV \quad (2.6)$$

$$IRR = NPV_n + \frac{NPV_{rn}}{NPV_{rn} + NPV_{rv}} \cdot (R_v - R_n) \quad (2.7)$$

Návratnost představuje dobu úhrady, která je zapotřebí pro uhrazení celkových nákladů vynaložených na investici. Doba úhrady je dána kumulativními součty předpokládaných příjmů, které jsou diskontovány v jednotlivých letech. V roce, kdy se vyrovnají příjmy a výdaje, nastane návratnost investice. Podle Korába (2008) se vypočítá takto:

$$KV = \sum_{t=1}^{DN} \frac{P_t}{(1 + i)^t} \quad (2.8)$$

P_t – příjem z investice v jednotlivých letech životnosti v Kč

KV – kapitálový výdaj v Kč

DN – doba návratnosti investičního projektu

i – požadovaná výnosnost investičního projektu ve tvaru indexu

3 Představení společnosti

Společnost Moravská břidlice s.r.o. byla zapsána do obchodního rejstříku u Krajského soudu v Ostravě dne 28. Června v roce 2010. Sídlo firmy se nachází v Ostravě na ulici Tyršova 1667/19, PSČ 702 00. Jedná se o společnost s ručením omezeným, předmětem podnikání je výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.

Jedná se o hornickou činnost dle § 2 písm. b), d), e) zákona č. 61/1988 Sb. v platném znění: b) otvírka, příprava a dobývání výhradních ložisek

d) úprava a zušlechťování nerostů

e) zřizování a provozování odvalů, výsypek a odkališť při činnostech uvedených v písmenech a) až d)

Činnost prováděná hornickým způsobem dle § 3 písm. a), f), h), i) zákona č. 61/1988 Sb. v platném znění:

a) dobývání ložisek nevyhrazených nerostů, včetně úpravy, zušlechťování nerostů prováděných v souvislosti s jejich dobýváním, vyhledáváním a průzkumem ložisek nevyhrazených nerostů prováděné k tomuto účelu,

f) vrtání vrtů s délkou nad 30 m pro jiné účely než k činnostem uvedeným v § 2 a § 3,

h) práce na zpřístupnění starých důlních děl nebo trvale opuštěných důlních děl a práce na jejich udržování v bezpečném stavu.

Jednatel společnosti v plném rozsahu je pan Martin Viliš narozen dne 29. Července.

V současné době společnost provozuje *obchodní aktivity týkající se prodeje* břidlice. Jedná se o vysoce kvalitní produkty pocházející z hlubinné těžby. Tato břidlice je vhodná především pro střešní krytiny. Dále nachází využití při stavbě zahradních chodníků a používá se na obklady ve stavebnictví. V současné době začne probíhat v dole, odkud Moravská břidlice s.r.o. odebírá surovina, technická rekonstrukce. Z toho důvodu hledá společnost nové podnikatelské příležitosti, a proto společnost zvažuje společnou spolupráci s lomem na stavební kámen. Společnost Moravská břidlice s.r.o. by v lomu provozovala výrobní linku stavebního kamene, kterou by rovněž financovala, díky svým obchodním zkušenostem a kontaktům ve stavebnictví předpokládá pro lom zvýšení odbytu stavebního kamene. Proto by tato spolupráce byla výhodnou pro obě strany.

4 Podnikatelský záměr aplikovaný ve vybrané společnosti

V této části je sestaven podnikatelský plán pro společnost Moravská břidlice s.r.o. Kapitola rovněž obsahuje návrhy a doporučení, které vyplývají z podnikatelského záměru.

4.1.1 Titulní strana

Název společnosti: Moravská břidlice s.r.o.

Jednatel: Martin Viliš

Sídlo: Ostrava - Moravská Ostrava, Tyršova 1667/19, PSČ 702 00

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Datum zápisu: 28. Června 2010

Předmět podnikání: výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského Jedná se o hornickou činnost dle dle § 2 písm. b), d), e) zákona č. 61/1988 Sb. v platném znění: b) otvírka, příprava a dobývání výhradních ložisek

d) úprava a zušlechťování nerostů

e) zřizování a provozování odvalů, výsypek a odkališť při činnostech uvedených v písmenech a) až d)

dobývání ložisek nevyhrazených nerostů, včetně úpravy a zušlechťování nerostů prováděných v souvislosti s jejich dobýváním a vyhledáváním a průzkum ložisek nevyhrazených nerostů prováděné k tomuto účelu.

Obr. č. 4.1- Logo společnosti



4.1.2 Exekutivní souhrn

Tento podnikatelský záměr je zpracován za účelem rozšíření podnikatelských aktivit společnosti Moravská břidlice s.r.o.

Předmět podnikatelského záměru je investice do výrobní linky stavebního kamene pro lom v okrese Bruntál. Jedná se o moderní zařízení, které je schopno upravovat vytěženou surovinu dle požadavků cílových zákazníků. Jedná se o spolupráci dvou společností, které mají zkušenosti v oblasti těžby a prodeje stavebního kamene. V případě spolupráce je očekáván synergický efekt z celého záměru, tedy schopnost najít dostatečný odbyt pro stavební kámen tak, aby obě společnosti realizovaly a maximalizovaly zisk.

Investice do zařízení je hrazena bankovním úvěrem, který dostane společnost Moravská břidlice s.r.o. na nákup výrobní linky.

Mezi silné stránky projektu patří vysoká efektivnost stroje při nízkých nákladech, zkušenosti obou společností v oboru prodeje stavebního kamene a velmi kvalitní ložisko stavebního kamene, po kterém je na trhu poptávka.

Na základě provedených analýz trhu a zhodnocení investice do výrobní linky, které vyplývají z tohoto podnikatelského plánu je záměr vhodné realizovat.

4.1.3 Analýza trhu

Analýzu trhu dělíme na vliv *makrookolí* a analýzu *mikrookolí*. Makrookolí analyzujeme pomocí metody *PEST* a vlivy v Mikrookolí zjišťujeme pomocí metody *Porterova modelu konkurenčních sil* a pro analýzu trhu rovněž využíváme analýzu *SWOT*.

PEST

Ekonomické faktory

Vzhledem k povaze produktu společnosti Moravská břidlice s.r.o., kterým je především stavební kámen, rozebíráme situaci na českém stavebním trhu. Situace ve stavebnictví nemá v posledních letech příznivý vývoj. Objem celkové produkce dle dat ČSÚ rostl od roku 1994 do roku 2008, kdy celkovým objem stavebních prací činil 547 601 mil. Kč. Celkový objem produkce v roce 2009 se oproti roku 2008 snížil o cca 5%. V roce 2011 byl propad celkových stavebních prací oproti roku 2010 cca o 6%. *Celkový objem stavebních prací v roce 2011 činil 464 021 mil. Kč.* (ČSÚ, online, 2011). Celková těžba stavebního kamene klesla v roce 2011 oproti roku 2010 přibližně o 2%. (Hornická ročenka, 2011). Důležitým hlediskem pro firmu je daň z příjmu právnických osob, která v letošním roce 2013 činí 19%.

Politické a legislativní faktory

Společnost Moravská břidlice s.r.o. je povinna řídit se platnými právními normami a zákony ČR. Jsou jimi Obchodní zákoník, Občanský zákoník, Zákoník práce, Vyhlášky, Hygienické normy. Z hlediska legislativních faktorů jsou nejvýznamnější: *Zákon č. 44/1988 Sb.* o ochraně a využití nerostného bohatství, *Zákon ČNR č. 61/1988 Sb.*, o hornické činnosti, výbušninách a o státní báňské správě, *Zákon č. 157/2009 Sb.*, o nakládání s těžebním odpadem a o změně některých zákonů, *Zákon č. 85/2012 Sb.* Důležitým faktorem je rovněž vyhláška ministerstva dopravy č. 28/1967 Sb a vyhlášky Českého báňského úřadu. Od 1. Ledna letošního roku vstoupila v platnost nová sazba DPH, spodní sazba činí 15% a horní 21%.

Technologické faktory

Technologický pokrok je zaznamenán i v oblasti třídících linek pro kamenolomy. Využitím výpočetních technologií se snižují nároky na lidské zdroje. Zvyšuje se efektivnost stroje, jeho výrobní kapacita a snižují se nároky na spotřebu energie a servisních intervalů.

Sociální faktory

Celkový počet obyvatel v okrese Bruntál, pod který spadá i oblast lomu je 96508 obyvatel, z toho je 47593 mužů. Celková nezaměstnanost v okrese Bruntál k 31.3 2013 je 14%. Zároveň ze statistik pozorujeme klesající trend lidí, kteří se z toho okresu stěhují.(ČSÚ, online, 2013)

Porterův model konkurenčních sil

Hrozba vstupu nových účastníků

V odvětví těžby stavebního kamene je vstup nových účastníků limitován existencí vhodných ložisek nerostných surovin. V rámci zpracování pro ložisko společnosti Moravská břidlice s.r.o. jsme tyto možné konkurenty vyhledali v oblasti, které spadají pod oblastní Báňské úřady Ostrava a Brno.

V oblasti spadající do obvodního Báňského úřadu Ostrava se nacházejí dva potenciální konkurenti. Jeden dobývací prostor se nachází v *Deštné*. Jedná se o ložisko patřící společnosti SILNICE MORAVA s.r.o., které je ve fázi průzkumu, nebo odkrývce. Druhý dobývací prostor se nachází ve *Valšově II*. Tento dobývací prostor je majetkem společnosti KAMENOLOMY ČR s.r.o. a rovněž se jedná o ložisko ve fázi průzkumu, či odkrývce. Dobývací prostor *Opatovice u Vyškova* spadá pod působnost obvodního báňského úřadu v Brně. Rovněž se jedná o ložisko ve fázi průzkumu, odkrývce.

Posledním možným nově vstupujícím konkurentem je dobývací prostor *Drysice*, který spadá pod obvodní báňský úřad v Brně. Jedná se o ložisko, kde je těžba v současné době zastavena. (ČBÚ, online, 2013)

Síla odběratelů

Zákazníci požadují kvalitní produkty za příznivé ceny, neboť materiál představuje podstatnou část nákladů. Společnost Moravská břidlice zaručuje kvalitu svého materiálu na základě provedených průzkumných prací a jejich analýzy. Zároveň díky moderní třídící a drtící lince je schopna dodavatelům dodat stavební kámen v takových frakcích, po kterých je na trhu poptávka. Společnost bude nabízet svým odběratelům velkoobchodní slevy. Zákazníci budou tvořit stavební firmy, které se zabývají především stavbou silnic, betonářskou činností a stavbou železničních těles.

Síla dodavatelů

Hlavním dodavatelem je společnost těžící stavební kámen, která dodává suroviny na základě provedených zkoušek splňující normy ČSN EN. Mezi další dodavatele patří poskytovatelé telekomunikačních technologií, dodavatelé elektřiny a servisních služeb. Společnost osloví veškeré dodavatele, kteří vyhovují potřebám společnosti. Řízení služeb dodavatelů je rovněž součástí certifikovaného řízení kvality dle ISO norem.

Hrozba substitutů

Hrozbu může představovat rozhodnutí odběratelů o používání jiného typu stavebního kamene, které vyhovuje jiným normám ČSN EN, než které se nachází v ložisku. Důvodem by mohlo být snížení nákladů, avšak vzhledem k přesným normám pro stavební kámen při stavebních pracích je taková situace málo pravděpodobná.

Síla konkurence uvnitř odvětví

Nejbližším konkurentem ložiska Moravské břidlice s.r.o. je vzdáleno cca 3 km v Obci Krásné Loučky. Majitelem ložiska je společnost *KAMENOLOMY ČR s.r.o.* V tomto ložisku probíhá aktivní těžba. Jedná se však o poměrně malé ložisko. Dalším ložisko je v obci Valšov I. Majitelem ložiska jsou rovněž *KAMENOLOMY ČR s.r.o.* V ložisku probíhá aktivní těžba a je vzdáleno od ložiska Moravská břidlice s.r.o. cca 35 km. Dalším konkurentem je ložisko v obci Litultovice vlastněné společností *THORSSSEN s.r.o.* ve vzdálenosti cca 45 Km od ložiska Moravská břidlice s.r.o. (ČBÚ, online, nedatováno)

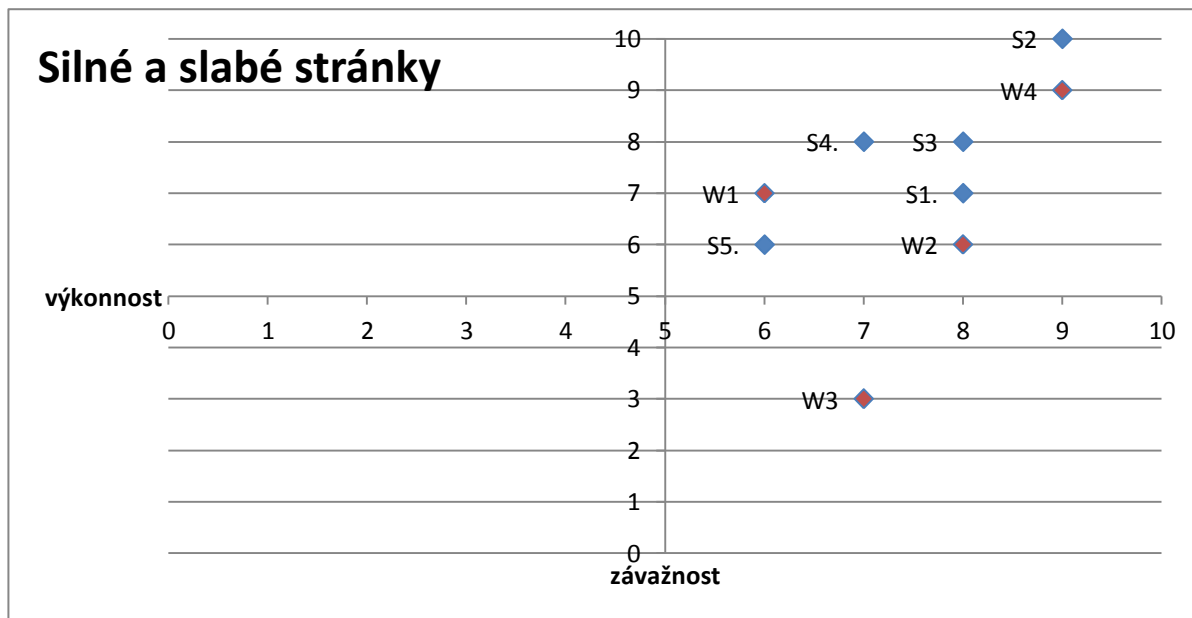
SWOT

Výchozími vstupními daty pro analýzu SWOT jsou předchozí analýzy a údaje společnosti. U pozičních map hodnotíme výkonnost a závažnost jednotlivých faktorů na škále od 1 – 10, kde 10 bodů znamená silný vliv tohoto faktoru a 1 bod slabý vliv faktoru. U výkonnosti spíše uvažujeme náš subjektivní názor nebo pocit. U závažnosti hodnotíme, jak je tento faktor důležitý z hlediska trhu.

Tabulka č. 4.1 Silné a slabé stránky

Silné stránky	název	hodnocení výkonnosti	hodnocení závažnosti
S1	Nízké provozní náklady	8	7
S2	Operativní přizpůsobení se poptávce	9	10
S3	Kontakty na stavební firmy	8	8
S4	kvalitní surovina	7	8
S5	Zkušenost v těžebním průmyslu	6	6
Slabé stránky	název	hodnocení výkonnosti	hodnocení závažnosti
W1	Vysoké investiční náklady	6	7
W2	Lom nemá kolejové napojení	8	6
W3	Hlučnost a prašnost stroje	7	3
W4	Neznalost polského trhu	9	9

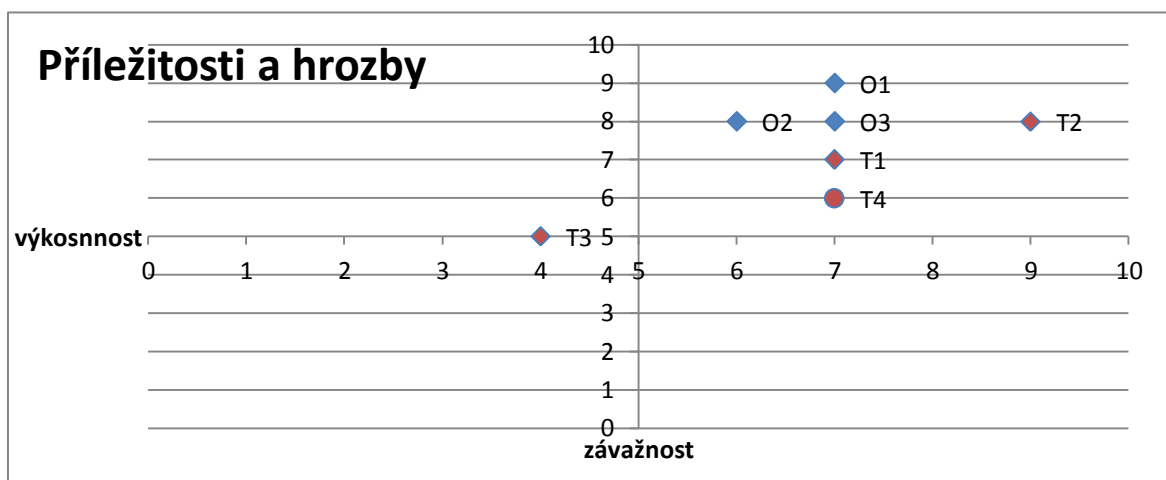
Graf č. 4.1 - Silné a slabé stránky



Tabulka č. 4.2 - Příležitosti a hrozby

Příležitosti	název	hodnocení výkonnosti	hodnocení závažnosti
O1	Schválené stavby v blízkém okolí	7	9
O2	Možnost exportu do Polska	6	8
O3	Využití velkoobjemového skladu	7	8
Hrozby	název	hodnocení výkonnosti	hodnocení závažnosti
T1	Zavedená konkurence	7	7
T2	Snížení objemu stavebních prací	9	8
T3	Pouze jeden dodavatel	4	5
T4	Možnost vstupu dalšího konkurenta	7	6

Graf č. 4.2 Příležitosti a hrozby



4.1.4 Popis podniku

V souvislosti s nákupem strojového vybavení pro společnost Moravská břidlice s.r.o. se rozšiřuje výrobní portfolio společnosti. Zároveň dochází k navýšení počtu zaměstnanců a technického vybavení.

Produktem je stavební kámen. Veškerá surovina splňuje normu ČSN EN 13 242. Tento typ stavebního kamene je vhodný jako přísada do betonu, využívá se při stavbě silnic, výstavbě železnic, stavbě budov apod.

Lokalita podniku je situována v okrese Bruntál poblíž města Krnov. Místo je napojeno na silnici II třídy, ve vzdálenosti cca 15 km se nachází nákladní nádraží.

Pro personální obsazení je nezbytné zajistit zaměstnance pro obsluhu stroje a expedici produktů. Pro zajištění provozu je vzhledem k dvousměnnému provozu potřeba nejméně 5 osob. Obsluhu stroje zajišťuje jedna osoba. Obchodní aktivity společnosti jsou v kompetenci obchodního zástupce, úsek expedice zajišťuje zaměstnanec, který řídí nakládání a vážení stavebního kamene. *Technické vybavení* představuje výrobní linka, která se skládá z čelistového a kuželového drtiče.

4.1.5 Výrobní plán

V této části popisujeme způsob zpracování materiálu, nezbytných strojů a základní technologický postup. Technologickým zařízením je třídící linka, skládající se ze samohybných pásů, čelistového drtiče, kuželového drtiče, třídírny a ploch pro ukládání upravené suroviny pro expedici. Pro primární drcení je použit čelistový drtič *DC 115x85.a* pro sekundární drcení je použit kuželový drtič *HCC12*.

Obr.4.2 Čelistový drtič DC 115x85



Zdroj: dspprerov: celistovedrticezadne25. Dubna 2013 [online]. Dsp [25. 4. 2013]. Dostupné z <http://www.dspprerov.cz/nase-vyrobky/drtice/celistove-drtice-dc.html>

Surovina se dováží nákladními automobily společnosti provádějící těžbu přímo k zásobníkům samohybných pásů, kde se surovina vyloží. Automobily jsou zváženy před vyložením suroviny a následně i po vyložení z důvodu kontroly objemu zpracované suroviny.

Úprava horniny probíhá na výrobní lince, která se skládá z drtičů se třístupňovým drcením, třídíčů a ploch s oddíly pro uložení jednotlivých frakcí kameniva. Ke zpracování horniny je použito čelistového drtiče *DC 115x85* a kuželového drtiče *HCC 12*. V prvním stupni je materiál drcen tlakem případně lámáním. Materiál propadá na výstupní štěrbinu, která se nastavuje v určitém rozptylu a pomocí tohoto systému se dostává suroviny poptávané frakce. Druhá a třetí fáze se provádí na kuželovém drtiči, kde se kamenivo upravuje na hrubé, střední a jemné kamenivo dle požadavků odběratelů. (Slivka, 2002)

Expedice je realizována nákladní dopravou odběratelů. Surovina je naložena přímo z oddílů drceného kameniva, případně pozemních skládek. Nákladní vozy jsou váženy před naložením kameniva a po jeho naložení na váze nákladních automobilů v areálu lomu. (Slivka, 2002).

4.1.6 Organizační plán

Společnost Moravská břidlice je právní formou společnost s ručením omezeným. Jednatel a zároveň zakladatelem společnosti je Martin Viliš. Náplní jeho práce bude vyhledávání a oslovování nových klientů ve spolupráci s obchodním zástupcem společnosti. Další činností je spolupráce se závodním lomu těžební společnosti, se kterým bude řešit problematiku postupu lomových prací, objem upravované suroviny, případně technické závady na strojním zařízení. Jednatel rozhoduje o právních úkonech společnosti Moravská břidlice s.r.o.

Obchodní zástupce má na starost komunikaci se zákazníky. Jeho náplní práce je aktivní vyhledávání kontaktů na potencionální zákazníky, tvorba cenových nabídek, udržování kontaktů se stávajícími zákazníky. Mezi požadované dovednosti patří minimálně středoškolské vzdělání s maturitou se stavebním nebo ekonomickým zaměřením, případně VŠ, minimálně 3 roky praxe v oblasti prodeje, komunikativnost, řidičský průkaz skupiny B.

Náplň práce *operátora* se týká kontroly průběhu zpracování suroviny od naplnění zásobníků pásového dopravníku až po uskladnění upravené suroviny v boxech pro expedici. Úkolem je nastavení velikosti frakcí, každodenní servisní prohlídky zařízení. Zaškolení operátora provede společnost dodávající strojní zařízení. Z důvodu eliminace důsledků vzniklých případnou pracovní neschopností operátorů linky společnosti Moravská břidlice bude na obsluhu linky proškolen i pracovník těžební společnosti, aby byla zachována plynulost zpracování suroviny.

Oddělení *expedice* má za úkol vyřizování objednávek. V koordinaci s obchodním zástupcem připravuje stavební kámen v požadovaných frakcích a objemech. Pracovník expedice vystavuje faktury při odběru stavebního kamene odběrateli. Důležitou pracovní náplní je rovněž dohled nad nakládáním stavebního kamene na nákladní automobily a jejich následné zvážení na váze nákladních automobilů, které probíhá rovněž i před naložením stavebního kamene.

4.1.7 Marketingový plán

Produkt

Společnost je zaměřena na výrobu stavebního kamene. Tento stavební kámen nachází uplatnění v betonárnách, při opravách a výstavbě silnic, železničních těles, inženýrských sítí, atd. Společnost nabízí odbornou konzultaci při výběru vhodné kameniva, cenovou nabídku produktů, kvalita produktů je ověřována na základě laboratorní analýzy nabízených produktů. Nabídka stavebního kamene je dána geologickým podložím ložiska a technologickým zpracováním na výrobní lince.

V lomu je zpracováván stavební kámen dle norem:

- ČSN EN 12 620 kamenivo do betonu
- ČSN EN 13 242 kamenivo pro nestmelené směsi
- ČSN EN 13 450 kamenivo pro kolejové lože

Normě ČSN EN 13 242 vyhovuje veškerá surovina v ložisku, surovina mimo dosah oblast zvětrávání vyhovuje normám ČSN EN 12 620, ČSN EN 13 450.

Surovina je upravována na frakce poptávané na trhu. Mezi frakce s nejvyšší poptávkou patří:

Tabulka. Č.4.3 - Frakce kameniva

• 0/4	• 0/8	• 4/8	• 8/16
• 11/22	• 16/32	• 32/63	• 63/125
• 0/32	• 0/32	• lomový kámen	

Na základě konzultace a vytvoření nabídky je zákazníkům kamenivo připraveno k odběru z pozemní skládky, případně v krátkém časovém horizontu je surovina vytěžena a upravena na potřebnou frakci.

Cena

Cenu produktů vyvozujeme z hlediska několika faktorů. Společnost má v okolí do 40 Km čtyři konkurenty v ČR a jeden konkurent má sídlo v Polsku. Cena se odvíjí na základě analyzování cen konkurence. Na základě analýzy cen konkurence stanovíme cenovou nabídku tak, aby byla konkurenceschopná. Dalším faktorem je kalkulace vlastních nákladů, které vyplývají z techniko-ekonomické analýzy provedené společností. Cena se odvozuje i od vzdálenosti konkurence od lomu. Konečná cena je tvořena z přímých nákladů, kalkulační přírážky a DPH. V příloze číslo 1 je návrh ceníku pro Břidlici morava s.r.o. Srovnání cen hlavních konkurentů u vybraných frakcí kameniva je uvedena v tabulce č. 4.4.

Tabulka. 4.4. - Cena konkurence

	Cena za tunu bez DPH		
Název společnosti	Eurovia kamenolomy s.r.o.	Českomoravský štěrk, a.s.	Zapa Beton, a.s.
frakce			
0/4	240	110	125
4.8	345	340	320
32 / 63	195	220	190
100 / 300	255	245	240
32 / 63	195	220	120

Distribuce

Distribuce stavebního kamene je zajištěna expedováním z areálu lomu, po zpevněné silnici nákladní kolovou dopravou, kde je k dispozici váha pro nákladní automobily. Předpokládá se, že odběratelé budou převážně využívat svou nákladní automobilovou dopravu. Společnost předpokládá spolupráci se spediční společností SDRUP-SEDO se sídlem v Krnově.

Propagace

Společnost se bude prezentovat pomocí webových stránek, zároveň bude registrovaná na stavebních portálech z důvodu vyšší počtu návštěv stránek společnosti. Na webových stránkách budou umístěny základní informace společnosti. Bude uvedena lokalita, kontakty na management společnosti a expedici, kompletní přehled nabízených produktů a ceník. V propagaci společnosti bude mít nejdůležitější funkci *obchodní zástupce*. Bude mít na starost vyhledávání nových zákazníků, jejich oslovení, nabídku produktů společnosti, tvorbu cenových nabídek.

4.1.8 Hodnocení rizik

V této podkapitole hodnotíme rizika vycházející především ze SWOT analýzy. Podle výsledků SWOT analýzy řadíme slabé stránky od nejzávažnějšího po nejméně závažné:

1. *neznalost polského trhu*
2. *vysoké investiční náklady*
3. *absence kolejového napojení*
4. *hlučnost a prašnost stroje*

Nejvýznamnější slabou stránkou je společností považována *neznalost polského trhu*. Z předchozích tržních analýz vyplývá, že ve spádové oblasti třídící linky Moravské břidlice se nachází v Polsku pouze jeden lom s totožně normovanou surovinou. Vzhledem k investicím v Polsku v oblasti dopravní infrastruktury společnost na tomto trhu shledává příležitosti pro odbyt svého materiálu.

Vysoké investiční výdaje společnost nemůže ovlivnit, z důvodu dané cenové nabídky výrobních společností. Vzhledem k podobným cenám zařízení u konkurenčních výrobců nelze cenu investice snížit.

Absence kolejového napojení ovlivňuje velikost trhu, na kterém společnost nabízí své produkty. Vzhledem k investičním výdajům na stavbu kolejového napojení je možnost realizace nepřijatelná.

Hlučnost a prašnost zařízení je spojena s technologickými postupy při zpracovávání suroviny. Vzhledem k blízké obytné zástavbě je důležité se této problematice věnovat. Prašnost a hlučnost zařízení je nutné snižovat z důvodů splňování podmínek pro ochranu životního prostředí.

Mezi faktory spadající do *hrozeb* na základě SWOT analýzy seřazujeme faktory od nejzávažnějších takto:

1. *snížení objemu stavebních prací*
2. *zavedená konkurence*
3. *možnost vstupu nového konkurenta*
4. *pouze jeden dodavatel*

Snížení objemu stavebních prací je dáno současnou ekonomickou situací. Poptávka po stavebním kamenivu zaznamenala prudký pokles po vypuknutí finanční krize mezi roky 2008 a 2009. Od té doby je poptávka po stavebním kamenivu přibližně stejná s meziročními rozdíly v rozmezí 2%. Avšak je tedy nutné při stanovení předpokladů zpracované suroviny počítat s momentální nižší poptávkou.

Důležitým faktorem je síla *zavedené konkurence*. Tento faktor souvisí s odbytem nabízených produktů společnosti. Z tohoto důvodu je zpracován marketingový plán.

Možnost vstup nového konkurenta. V současné době je prováděn průzkum ložiska, které se nachází poblíž ložiska Moravské břidlice s.r.o. Ložisko je ve vlastnictví společnosti ČESKOMORAVSKÝ ŠTĚRK a.s,

Mezi další hrozby patří *pouze jeden dodavatel*. Společnost v současné době předpokládá zpracování suroviny pouze pro jednoho dodavatele. Tento faktor představuje riziko, které podle výsledků SWOT analýzy společnost nepovažuje za prioritní.

4.2 Investice

Investicí je výrobní linka stavebního kamene pro společnost Moravská břidlice s.r.o. Součástí úpravny jsou dopravníkové pásy, *primární* a *sekundární* drtírna s čelistovým a kuželovým drtičem suroviny. Investice bude hrazena bankovním úvěrem. U investice se počítá životnost 12 let s následnou likvidací.

Tabulka. 4.5 - seznam investice

zařízení	CZK	Poznámka
primární drtírna	6 250 450	
čelistový drtič	790 570	
sekundární drtírna	5 820 550	
kuželový drtič	123 850	
indikátor kovu	47 300	
třidič dynamický	94 389	
transportér, krytý 8,5m	64 900	2 ks
školení	14 500	
doprava	46 000	
rozvody	50 000	

4.2.1 Financování projektu

Společnost předpokládá financování projektu bankovním úvěrem určeným pro podnikatele. Předpokládáme, že investice bude financována úvěrem ve výši 100%. Při výpočtu bereme v úvahu, že úvěr bude splacen během 5 let, splátky budou placeny čtvrtletně a výše úroku je 6% za rok.

Tabulka. č.4.6 - financování projektu

celková výše úvěru	13 252 509
roční sazba	6
čtvrtletní sazba %	1,5
splátky celkem	20
počet let splácení	5
anuita	771 902

Přehled splátek

Anuita byla vypočtena na 771 902 Kč. Jedná se pravidelnou splátku úvěru, která je placena čtvrtletně. Tvoří jí splátka a úrok.

Tabulka. 4.7 - Přehled splátek

splátka	anuita	úrok	úmor	dlužná částka
				13 252 509
1	771 902	198 788	573 115	12 679 394
2	771 902	190 191	581 711	12 670 798
3	771 902	181 465	590 437	12 662 072
4	771 902	172 609	599 293	12 653 216
5	771 902	163 619	608 283	12 644 226
6	771 902	154 495	617 407	12 635 102
7	771 902	145 234	626 668	12 625 841
8	771 902	135 834	636 068	12 616 441
9	771 902	126 293	645 609	12 606 900
10	771 902	116 609	655 293	12 597 216
11	771 902	106 779	665 123	12 587 386
12	771 902	96 803	675 100	12 577 409
13	771 902	86 676	685 226	12 567 283
14	771 902	76 398	695 505	12 557 004
15	771 902	65 965	705 937	12 546 572
16	771 902	55 376	716 526	12 535 983
17	771 902	44 628	727 274	12 525 235
18	771 902	33 719	738 183	12 514 326
19	771 902	22 646	749 256	12 503 253
20	771 902	11 407	760 495	12 492 014
CELKEM	15 438 043	2 185 534	13 252 509	0

Odpisy

Strojní zařízení bude odepisováno dle právních předpisů, konkrétně dle dle Zákona č. 582/1992 Sb. Zařízení budeme odepisovat 5 let. Jedná se o rovnoměrné odepisování. Sazba v prvním roce činí 11 procent a v dalších letech 22,25 procent. Do odpisů spadá primární drtírna, čelistový drtič, sekundární drtírna, kuželový drtič, indikátor kovu, dynamický třidič, transportér, krytý 8,5m. Průběh odepisování jednotlivých strojů je uveden v příloze č.2.

Tabulka. 4.8 - Roční odpisy

Odpisy celkem	Kč
1	1 451 121
2	2 935 222
3	2 935 222
4	2 935 222
5	2 935 222
celkem	13 192 009

Výrobní kapacita

Stanovení výrobní kapacity vychází z předpokládaného objemu těžby, hodinové kapacity stroje a využitelného pracovního fondu.

Při stanovení časového fondu bereme v úvahu, že provoz je plánován na dvě směny, pondělí až pátek a rok má 252 pracovních dnů.

Celkově je předpokládáno 3780 pracovních hodin v roce. V úvahu nebereme opravy při nepředvídatelných poruchách stroje a dobou nastavení strojů na jiné frakce, protože díky dynamickému proměňování nastavení řízeného počítačem je čas na tuto operaci minimální. Nastavení velikostí frakcí probíhá mezi návozem suroviny k lince. Využitelnost pracovní doby předpokládáme na 85%, 3024 hodin za rok. Vzhledem k minimálnímu výkonu třídící linky 300 tun za hodinu a předpokládanému objemu úpravy suroviny cca 430000 tun ve čtvrtém roce je kapacita stroje dostačující.

Tržby

Tržby jsou vyčísleny na základě předpokládaného objemu produkce. Průměrná cena prodáváného kameniva činí 197 Kč. Pro výpočet tržeb je využit ceník z přílohy č.1. Objem prodeje jednotlivých frakcí je určen na expertním odhadu společnosti Moravská břidlice s.r.o. Objem tržeb je dán celkovou předpokládanou produkcí, která se zvyšuje v prvních 4 letech provozu výrobní linky.

Tabulka 4.9 - Tržby v jednotlivých letech

Rok	INV	1	2	3	4	5	6
Tržby		61900200	79094700	85112775	85972500	85972500	85972500
Rok	7	8	9	10	11	12	
Tržby	85972500	85972500	85972500	85972500	85972500	85972500	

Provozní náklady

Náklady tvoří cena materiálu. Dále započítáváme náklady na lidské zdroje. Předpokládáme potřebu 5 lidí. Dva operátoři výroby, 2 pracovníci expedice a jeden obchodní zástupce. Další položkou jsou náklady na elektrickou energii, které vyčísľujeme vzhledem k roční plánované produkci. V úvahu bereme zvyšování nákladů na mzdy a energii v průběhu projektu. Náklady na údržbu stroje jsou odhadem předpokladu drobných oprav a servisu a jsou rovněž vyčísleny vzhledem k roční plánované produkci.

Tabulka. 4.10: - Provozní náklady

Provozní náklady	1.rok	2.rok	3.rok	4.rok	5.rok	6.rok
materiál	50 973 095	65 536 837	69 177 772	72 818 708	72 818 708	72 818 708
osobní náklady	1 482 000	1 482 000	1 482 000	1 570 920	1 570 920	1 585 740
energie	1 955 923	2 514 758	2 654 467	2 794 176	2 794 176	2 961 827
údržba	77 000	99 000	104 500	110 000	110 000	110 000
celkem	54 488 018	69 632 595	73 418 739	77 293 804	77 293 804	77 476 274
provozní náklady	7.rok	8.rok	9.rok	10.rok	11.rok	12.rok
materiál	72 818 708	72 818 708	72 818 708	72 818 708	72 818 708	72 818 708
osobní náklady	1 585 740	1 704 300	1 778 400	1 778 400	1 778 400	1 778 400
energie	2 961 827	3 073 594	3 073 594	3 073 594	3 073 594	3 073 594
údržba	110 000	110 000	110 000	110 000	110 000	110 000
celkem	77 476 274	77 706 601	77 780 701	77 780 701	77 780 701	77 780 701

Daň

Předpokládáme stejnou daň z příjmu právnických osob a to 19%.

Čistý zisk v jednotlivých letech

Tabulka č. 4.11 - Čistý zisk

rok	1	2	3	4	5	6
EAT	3 648 796	4 107 112	4 735 313	4 652 214	4 652 214	6 881 943
rok	7	8	9	10	11	12
EAT	6 881 943	6 695 378	6 635 357	6 635 357	6 635 357	6 635 357

Odečtením celkových nákladů a odpisů od celkových výnosů zjistíme zisk před zdaněním *EBT*. Daňové odpisy se rovnají odpisům účetním, rovněž všechny ostatní náklady jsou daňově uznatelné, není nutné daňový základ dále upravovat. Od tohoto zisku je potřebné odečíst daň. Daňová sazba je stanovena ve výši 19 % po celou dobu životnosti investice.

Čistý pracovní kapitál

Je to část oběžného majetku, která se během roku přemění na pohotové peněžní prostředky a po splacení krátkodobých závazků může být použita k uskutečnění podnikových záměrů. Změna čistého pracovního kapitálu se vypočte jako rozdíl mezi celkovým oběžným majetkem a celkovými krátkodobými závazky. Vstupní data pro určení $\Delta\text{ČPK}$ jsou poskytnuta investorem.

Náklady kapitálu

Náklady kapitálu vypočteme na základě rozvahy společnosti, vzhledem k našemu projektu počítáme se stavebnicovým model a náklady vlastního kapitálu.

Tabulka č. 4.15 - Náklady kapitálu

Aktiva celkem	10 276
Oběžná aktiva	6 983
Krátkodobý finanční majetek	2 326
Vlastní kapitál	5 802
Krátkodobé závazky	1 485
Bankovní úvěry a výpomoci	300
Dlouhodobé závazky	634
Nákladové úroky	19,6
EBT	1 930
EBIT	1 950
Daň	367
EAT	1 563

Pomocí vzorce (2.1) jsou vypočteny náklady nezadlužené firmy s ohledem na sazby dané MPO. Poté počítáme náklady vlastního kapitálu pomocí vzorce (2.2)

Náklady vlastního kapitálu pro naši společnost jsou vyčísleny na 15,76%

Peněžní toky pro vlastníky FCFE v jednotlivých letech vypočítáme jako čistý zisk v daném roce + odpisy - Δ ČPK + S

Tab. č. 4.16 - peněžní toky FCFE

rok	0	1	2	3	4	5	6
FCFE	-13 252 509	-928 639	3 530 908	4 671 410	4 733 243	4 612 229	6 881 943
rok	7	8	9	10	11	12	
FCFE	6 881 943	6 695 378	6 635 357	6 635 357	6 635 357	11 051 357	

Diskontované peněžní toky v Kč

Tabulka č 4.17 diskontované peněžní toky

rok	0	1	2	3	4	5	6
FCFE diskontované	-13 252 509	-801 934	2 633 111	3 008 308	2 632 234	2 214 971	2 854 038
rok	7	8	9	10	11	12	
FCFE diskontované	2 464 627	2 070 650	1 772 096	1 530 308	1 321 509	1 900 697	

Index ziskovosti

Jedná se o poměr budoucích diskontovaných příjmů z investice k jednorázovým kapitálovým výdajům. Budoucí diskontované příjmy činí 23 600 615 Kč. Investiční výdaje činí 13 252 509 Kč. Index ziskovosti je 1,780. Index ziskovosti je větší než 1, projekt je tedy realizovatelný.

Čistá současná hodnota

NPV jsme vypočítali na základě volných peněžních toků FCFE, které jsou diskontovány sazbou na úrovni nákladů na vlastní kapitál. Na základě těchto propočtů je výsledná čistá současná hodnota 10 348 106 Kč. Čistá současná hodnota je kladná, projekt je tedy vhodné realizovat.

Doba úhrady

Je to časový interval, za který dochází k úhradě veškerých investičních výdajů. Čím je doba návratnosti kratší, tím je daná investice příznivější. Pro výpočet je použita dynamická verze doby úhrady. Na základě výpočtu z dat peněžních toků vychází, že doba úhrady je 6 roků a 160 dnů. Data o době úhrady u podobných projektů nejsou dostupná, proto je obtížné srovnávat dobu úhrady u obdobných projektů.

5 Návrhy a doporučení

V této kapitole předkládáme návrhy a doporučení pro minimalizaci či odstranění nepříznivých faktorů. Návrhy a doporučení jsou zpracována na základě analýzy rizik.

Nejvýznamnější slabou stránkou je společností považována *neznalost polského trhu*. Nejvhodnější variantou, jak začít prodávat produkty na polském trhu je pro společnost zaměstnat obchodního zástupce, který ovládá plyně polštinu a má zkušenosti z polského stavebního prostředí. Vzhledem k blízké lokalitě polských hranic a nadprůměrné nezaměstnanosti by pro společnost neměl být problém takového zaměstnance vyhledat.

Dalším faktorem jsou vysoké investiční výdaje společnosti na strojní zařízení. Jelikož investiční výdaje nelze snížit, řešením, jak urychlit dobu úhrady investičních výdajů a zvýšit zisk společnosti je nabídnutí volné kapacity linky pro lom, který se nachází v blízkém okolí. Jedná se o lom s malou kapacitou a zastaralou výrobní linkou. Spolupráce s tímto lomem by mohla být výhodná pro obě strany.

Absence kolejového napojení ovlivňuje velikost trhu, na kterém společnost nabízí své produkty. Řešením této situace je expedice kameniva nákladními automobily k nákladnímu nádraží vzdáleného cca 15 Km. Dané řešení ovšem zvyšuje celkové náklady společnosti a celkovou dobu dopravy kameniva od výrobce ke konečnému zákazníkovi, proto tuto variantu doporučujeme pouze pro velkoobjemové zakázky.

Hlučnost a prašnost zařízení lze snížit při dané technologii použitím krytých dopravníkových pásů a krytých prostor nad vstupním hrdlem drtičů. Jedná se o zvýšení výdajů na investici, které však znamenají zvýšený pracovní komfortu zaměstnanců. V neposlední řadě dané řešení má pozitivní vliv na životní prostředí a život obyvatel z důvodu snížení prašnosti.

Snížení objemu stavebních prací je možné částečně kompenzovat rozšířením výroby o dlažební kostky. Dlažební kostky z přírodního kamene jsou dnes žádaným stavebním materiálem a investice do štípačky kamene není příliš nákladná.

Možnost vstup nového konkurenta je reálnou hrozbou v následujících letech. V případě, že by skutečně došlo po prozkoumání ložiska k jeho otevření, bude klíčovým faktorem cenová politika společnosti a nabídka škály frakcí kameniva, která bude muset být upravena s ohledem na nabídku nového lomu.

Mezi další hrozby patří *pouze jeden dodavatel*. Vzhledem k faktu, že těžba stavebního kamene je úzce spojena s jeho následným tříděním na lince, je nepravděpodobné, že by těžební společnost svoji surovinu začala prodávat jinému subjektu, než je Moravská břidlice .s.r.o. Riziko je možné snížit spoluprací s dalším lomem, kterému by byla nabídnuta volná kapacita linky pro zpracování jejich suroviny.

Sílu *zavedené konkurence* je možné ovlivňovat podle navrženého marketingového plánu, kde navrhujeme kroky potřebné k tomu, aby byla společnost schopna obstát vedle silné konkurence. Nejdůležitější roli hraje stanovení ceny tak, aby byla akceptovatelná pro zákazníky a přitom společnost vytvářela zisk. Z důvodů vysoké legislativní náročnosti bude ve společnosti zaveden pro jednotlivé pracovní postupy systém řízení společnosti certifikovaný systém integrovaného řízení dle EN ISO 9001.

Investici do strojového vybavení hodnotíme na základě kritérií čisté současné hodnoty, a indexu ziskovosti. Na základě výsledků těchto ukazatelů projekt doporučujeme k realizaci.

6 Závěr

Rozšíření podnikatelských aktivit nebo rozhodnutí o investici nebývá jednoduchým rozhodnutím. S Podnikáním se spojují rizika, která si mnohdy ani podnikatelé neuvědomují. Obzvláště v současné ekonomické situaci, kdy ekonomika nemá takový růst jako před rokem 2008, je více než důležité před rozhodnutím o investici kvantifikovat všechna možná rizika. Právě k tomuto účelu slouží podnikatelský plán. Podnikateli poskytuje cenné informace o rizicích a příležitostech, která jsou spojena s danou podnikatelskou aktivitou. Vypracování podnikatelského plánu je časově i obsahově náročné, avšak podnikateli poskytuje cenné informace, které usnadňují podnikatelské aktivity.

Cílem bakalářské práce bylo zpracovat podnikatelský plán pro účely pořízení strojového vybavení pro společnost Moravská břidlice s.r.o. V aplikační kapitole byly na základě provedených analýz zjištěny faktory, které mohou mít na podnikání pozitivní, tak negativní vliv. Ze SWOT analýzy vychází jako silná stránka moderní technologická linka, která poskytuje vysokou efektivitu. Silnou stránkou je rovněž zkušenost v oblasti prodeje stavebních materiálů. Negativní faktory představují především hrozby z hlediska možných konkurentů a neznalosti zahraničního trhu. Účinnou taktikou pro společnost při dobývání tržní pozice bude především marketingový plán, který je popsán v aplikační kapitole. Investice na nákup strojního zařízení byla hodnocena bázi čisté současné hodnoty. Na základě výpočtů čisté současné hodnoty a indexu rentability je projekt vhodné realizovat.

Tento podnikatelský záměr poskytl informace na základě provedených analýz, které řeší problematiku trhu, na který se chystá společnost vstoupit a hodnocení efektivnosti investice do strojního zařízení. Cíl bakalářské práce byl tedy splněn. Je tedy na společnosti Moravská břidlice s.r.o., zdali uvedený podnikatelský plán realizuje či nikoliv.

Seznam použité literatury

- 1) BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
 - 2) BĚLOHLÁVEK, František, KOŠTAN, Pavol. *Management*. 1. Vyd. Praha: Computer Press, 2006, 724 s. ISBN 80-251-0396-X
 - 3) SLIVKA, Vladimír, *Těžba a úprava silikátových surovin*. 1. Vyd. Praha: T.R.S., Praha 10, 2002, 443 s. ISBN 80-903113-0-X
 - 4) DLUHOŠOVÁ, Dana a kol. *Finanční řízení a rozhodování podniku*. 3. upr. vyd. Praha: Ekopress, 2010. 225 s. ISBN 978-80-86929-68-2.
 - 5) MRKVÁNEK, I. Kol. *Hornická ročenka 2011*. 1. vyd. Ostrava: Montanex, 2012. 294 s. ISBN 978-80-7225-364-7.
 - 6) FOTR, Jiří. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. 2. přepr. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, 1999, 214 s. ISBN 80-716-9812-1.
 - 7) VEBER, Jaromír. *Podnikání malé a střední firmy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2008, 311 s. ISBN 978-80-247-2409-6.
 - 8) STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2007, xiv, 199 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-926-9.
 - 9) SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2007, xiv, 199 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-247-1992-4.
 - 10) FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2005, 356 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-247-0939-2.
 - 11) SEDLÁČKOVÁ, Helena a Ivan SOUČEK. *Strategická analýza*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006, xi, 121 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9367-1.
 - 12) KORÁB, Vojtěch, Jiří PETERKA a Marie REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, c2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
 - 13) ARMSTRONG, Gary a Phillip KOTLER. *Principles of marketing*. 13th ed. Upper Saddle River, N.J: Prentice Hall, 2009. ISBN 978-013-7006-694.
- Internetové zdroje:
- 14) VLASTNÍCESTA, PORTERŮV MODEL KONKURENČNÍCH SIL. [online]. 2011 [25.4.2013]. Dostupné z: <http://www.vlastnicesta.cz/akademie/marketing/marketing-metody/porteruv-model-konkurencnich-sil/>

- 15) The marketing mix. Learnmarketing [online]. 2012 [29.4.2013]. Dostupné z: <http://www.learnmarketing.net/>
- 16) dspprerov:čelist'ové drtiče [online]. 2012 [25. 4. 2013]. Dostupné z <http://www.dspprerov.cz/nase-vyrobky/drtice/celistove-drtice-dc.html>
- 17) Finanční analýza podnikové Ministerstvo průmyslu a obchodu [online].MPO [cit. 2013-04-25]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument102021.html>
- 18) Index stavební produkce [online]. 2013 [12. 4. 2013]. Dostupné z http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/sta_cr
- 19) Registr dobývacích prostorů [online]. 2013 [11. 4. 2013]. Dostupné z <http://www.cbusbs.cz/dobывaci-prostory.aspx>
- 20) .CM SŤERK. Nabídka kameniva [online]. 2013 [cit. 12. 4. 2013]. Dostupné z: <http://www.heidelbergcement.com/cz/cs/country/produkty/kamenivo/index.htm>
- 21) Provozovny a ceníky [online]. 2013 [cit. 12. 4. 2013] Dostupné z <http://zapa-beton.cz/provozovny-a-ceniky>
- 22) Provozovna Jakubčovice [online]. 2013 [cit. 12. 4. 2013] Dostupné z http://www.euroviakamenolomy.cz/provozovny_detail.aspx?strediska_id=4320&MID=299

Interní materiály organizace

Záznamy z konzultace v organizaci

Technicko-ekonomická studie

Seznam zkratek

$\Delta\check{C}PK$	změna čistého pracovního kapitálu
A	aktiva
AJ	a jiné
ATD	a tak dále
APM	Arbitrage Pricing Model
APOD	a podobně
BÚ	bankovní úvěry
C	celkový kapitál
CAMP	Capital Asset Pricing Model
CZ	cizí zdroje
$\check{C}PK$	čistý pracovní kapitál
ČSÚ	český statistický úřad
D	cizí kapitál
E	vlastní kapitál
EAT	čistý zisk
EBIT	provozní výsledek hospodaření
EBT	hrubý zisk
FCF	volné peněžní toky
FCFE	volné finanční toky plynoucí vlastníkům
$FCFE_t$	volné peněžní toky vlastníků v průběhu životnosti
$FCFEU_t$	volné peněžní toky nezadlužené investice v jednotlivých letech provozu
$FCFF_0$	volné peněžní toky firmy před zavedením do provozu
$FCFF_t$	volné peněžní toky firmy v letech životnosti
FCF_t	peněžní toky za určité období
i	úroková míra z dluhu
INV	investiční výdaj
IRR	vnitřní výnosové procento
JKV	jednorázový kapitálový výdaj
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu


N	celkové náklady
NPV	čistá současná hodnota
OA	oběžná aktiva
OBL	obligace
OBÚ	oblastní báňský úřad
PI	index ziskovosti
R	náklady kapitálu
RD	náklady na cizí kapitál
RE	náklady na vlastní kapitál
RF	bezriziková sazba
R _{finstab}	riziková přírážka za riziko z finanční stability
RLA	riziková přírážka za velikost podniku
RPOD	riziková přírážka za obchodní podnikatelské riziko
RU	náklady kapitálu nezadluženého projektu
S	saldo dluhu
t	rok provozu investice
UZ	úplatné zdroje
VK	vlastní kapitál
WACC	náklady na celkový kapitál
WACCU	náklady celkového kapitálu nezadlužené firmy

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě 10.5.2013



Ondřej Novák

Seznam příloh

Příloha č.1 – Ceník Moravská břidlice

Příloha č.2 - – Peněžní toky

Příloha č.3 – Odpisy

Příloha č.1: Ceník Moravská břidlice

frakce		ceník	
		t/kč bez DPH	norma
Štěrkodrtě	0 - 4	185	ČSN EN 13242
	0 - 63	155	ČSN EN 13242
	0 - 2	175	ČSN EN 13243
	0 - 125	120	ČSN EN 13244
	0 - 32	190	ČSN EN 13245
drcené kamenivo jemné	0 - 4	110	ČSN EN 13246
	0 - 63	155	ČSN EN 13247
	0 - 500	190	ČSN EN 13248
	0 - 8	120	ČSN EN 13242
drcené kamenivo hrubé kamenivo pro kolejové lože	4 - 8	245	ČSN EN 13242
	8 - 16	255	ČSN EN 13242
	8 - 11	350	ČSN EN 13243
	11 - 22	205	ČSN EN 13242
	16 - 32	200	ČSN EN 13242
	32 - 63	235	ČSN EN 13242
odval	skrývka	85	mimo normu

Příloha č. 2: Odpisy

primární drtírna

rok	odpisová sazba	odpis
1	11	687 550
2	22,25	1 390 725
3	22,25	1 390 725
4	22,25	1 390 725
5	22,25	1 390 725

čelistový drtič

rok	odpisová sazba	odpis
1	11	86963
2	22,25	175902
3	22,25	175902
4	22,25	175902
5	22,25	175902

indikátor kovu

rok	odpisová sazba	odpis
1	11	5203
2	22,25	10524
3	22,25	10524
4	22,25	10524
5	22,25	10524

třidič dynamický

rok	odpisová sazba	odpis
1	11	10383
2	22,25	21002
3	22,25	21002
4	22,25	21002
5	22,25	21002

sekundární drtírna

rok	odpisová sazba	odpis
1	11	640261
2	22,25	1295072
3	22,25	1295072
4	22,25	1295072
5	22,25	1295072

kuželový drtič

rok	odpisová sazba	odpis
1	11	13624
2	22,25	27557
3	22,25	27557
4	22,25	27557
5	22,25	27557

transportér, krytý 8,5m

rok	odpisová sazba	odpis
1	11	7139
2	22,25	14440
3	22,25	14440
4	22,25	14440
5	22,25	14440

Kč	INV	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Tržby		61 900 200	79 094 700	85 112 775	85 972 500	85 972 500	85 972 500	85 972 500	85 972 500	85 972 500	85 972 500	85 972 500	85 972 500
Provozní náklady		55 944 393	71 088 969	76 331 488	77 293 804	77 293 804	77 476 274	77 476 274	77 706 601	77 780 701	77 780 701	77 780 701	77 780 701
Odpisy		1 451 121	2 935 222	2 935 222	2 935 222	2 935 222							
Hrubý zisk EBIT		4 504 686	5 070 509	5 846 065	5 743 474	5 743 474	8 496 226	8 496 226	8 265 899	8 191 799	8 191 799	8 191 799	8 191 799
Čistý zisk EAT		3 648 796	4 107 112	4 735 313	4 652 214	4 652 214	6 881 943	6 881 943	6 695 378	6 635 357	6 635 357	6 635 357	6 635 357
Změna ČPK	0	3 684 000	1 023 000	358 000	51 000	0	0	0	0	0	0	0	-5 066 000
Investice	13 252 509												
nabytí úvěru	13 252 509												
likvidace													65 000
Saldo		-2 344 556	-2 488 426	-2 641 125	-2 803 194	-2 975 208							
FCFE	-13 252 509	-928 639	3 530 908	4 671 410	4 733 243	4 612 229	6 881 943	6 881 943	6 695 378	6 635 357	6 635 357	6 635 357	11 051 357
DF	1,00000	0,86356	0,74573	0,64398	0,55612	0,48024	0,41471	0,35813	0,30927	0,26707	0,23063	0,19916	0,17199
FCFE diskontované	-13 252 509	-801 934	2 633 111	3 008 308	2 632 234	2 214 971	2 854 038	2 464 627	2 070 650	1 772 096	1 530 308	1 321 509	1 900 697
NPV	10 348 106												